

UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Educação

Josenaide Lopes Silva Zampronho

**O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO
DEMOCRÁTICA: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-Espírito
Santo**

Diamantina- MG

2018

Josenaide Lopes Silva Zampronho

**O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO
DEMOCRÁTICA: Um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-Espírito
Santo**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Educação na linha de pesquisa Gestão de Instituições Educacionais.

Orientador: Prof. Dr. Altamir Fernandes de Oliveira.

Diamantina- MG

2018

Elaborada com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Z28p Zamprinho, Josenaide Lopes Silva.
O projeto político pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros – Espírito Santo / Josenaide Lopes Silva Zamprinho.- Diamantina, 2018.
91 p. : il.

Orientador: Altamir Fernandes de Oliveira

Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Educação) – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina, 2018.

1. Educação. 2. Planejamento educacional. I. Oliveira, Altamir Fernandes de. II. Título. III. Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri.

CDD 371.207

Ficha Catalográfica – Sistema de Bibliotecas/UFVJM
Bibliotecário Ivanilton Antônio de Oliveira CRB-6/3359

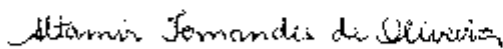
JOSENAIDE LOPES SILVA ZAMPRONHO

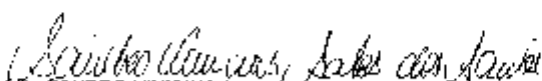
**O PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO COMO INSTRUMENTO DE
GESTÃO DEMOCRÁTICA: um estudo a partir das escolas municipais
em Pinheiros-ES**

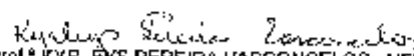
Dissertação apresentada ao
MESTRADO EM EDUCAÇÃO, nível de
MESTRADO como parte dos requisitos
para obtenção do título de MAGISTER
SCIENTIAE EM EDUCAÇÃO

Orientador (a): Prof. Dr. Altamir
Fernandes De Oliveira

Data da aprovação : 24/09/2018


Prof. Dr. ALTAMIR FERNANDES DE OLIVEIRA - UFVJM


Prof. Dr. SANDRO VINICIUS SALES DOS SANTOS - UFVJM


Prof.ª KYRLEYS PEREIRA VASCONCELOS - UFVJM


Prof. Dr. JOÃO ANTONIO GOMES PEREIRA - UNIPAMPA

DIAMANTINA

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a minha família, ao meu esposo e filhas, dedicação e, sobretudo a compreensão. Pelo apoio, não mediram esforços para que eu vencesse esta etapa em minha vida. Por acreditar e investir em minha capacidade. Pelo significado de segurança e certeza que não estava sozinha nessa caminhada. Obrigada família, pelo carinho, paciência, por compartilhar minhas alegrias, tristezas e dores. Dedico a vocês, as pausas entre um parágrafo e outro escrito nesta produção. Á vocês que me deram apoio nos momentos difíceis, sempre ao meu lado, incentivando e me motivando. E o que dizer a vocês? Obrigada, pela paciência, força e principalmente pelo carinho. Valeu a pena toda distância, sofrimento e renúncias. Valeu a pena esperar. Hoje, estamos colhendo juntos, os frutos do nosso empenho! Esta vitória não é minha, é nossa. Vocês foram a coluna que me ajudou conseguir concluir minha pesquisa.

A vocês, meus agradecimentos !!!

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, que iluminou o meu caminho durante esta caminhada. Pela força e renovo nesta trajetória. Deu-me coragem para questionar realidades e propor sempre um novo caminho de possibilidades.

A minha família, esposo e filhas, por ser essencial em minha vida. A minha grande família, pai, mãe, sogro, sogra, irmãos, sobrinhos, cunhados, em especial minha mãezinha, por ter torcido e orado por mim, para que tudo desse certo.

A Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), em especial ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Educação (PPGED) pela oportunidade que me foi proporcionada em realizar meu sonho de fazer o mestrado.

Aos meus amigos da turma de 2016, pelas generosidades, partilhas, trocas de experiências e conhecimentos.

Aos professores do PPGED. Ao meu orientador Professor Dr. Altamir Fernandes de Oliveira, pela paciência, compreensão, sabedoria e solicitude de sempre.

Meu muito obrigada !!!

RESUMO

A presente pesquisa está situada no campo da gestão democrática e do PPP (Projeto Político-Pedagógico) como um instrumento nesse processo. Foi desenvolvida a partir de um estudo nas escolas municipais em Pinheiros, no estado do Espírito Santo. O objetivo consistiu em analisar o papel do gestor escolar frente aos processos de elaboração, reformulação e implementação do documento. A opção pela temática justifica-se em função do princípio da gestão democrática estabelecido pela Constituição Federal da República de 1988 em seu artigo 206, inciso VI e o que determina a LDB de 20 de dezembro de 1996 em seus artigos 12, 13 e 14 acerca da construção e execução do Projeto Pedagógico, no intuito de promover participação dos envolvidos nos processos decisórios da educação pública. A problemática foi determinada por razões práticas da pesquisadora, na observância da desinformação da comunidade escolar acerca do Projeto que caracteriza a identidade da instituição. Tais razões impeliram a discussão sobre o documento e o papel do gestor escolar enquanto liderança articuladora nesses processos. O arcabouço teórico foi fundamentado nos trabalhos de Freire (2001) que contextualiza acerca da educação e política no âmbito escolar, Lück (2011) ao analisar a gestão democrática nos estabelecimentos de ensino público, Padilha (2001) e Veiga (2002) que dialogam com os processos do Projeto Pedagógico e sua relevância. Trata-se de uma pesquisa de campo, desenvolvida numa abordagem qualitativa, com a utilização de entrevistas e questionários aplicados com gestores, professores, professor de (AEE) Atendimento Educacional Especializado, aluno e pais durante os meses de maio a agosto de 2018. Com os resultados, compreendemos que há necessidade de os gestores pensarem em alternativas para informar a comunidade escolar acerca da existência e relevância do PPP, como parcerias com profissionais da educação, há também a possibilidade de articular reuniões para discutir o documento na própria escola. Além disso, as instituições no âmbito da educação municipal em Pinheiros precisam pensar em ações de contrapartida para instruir a comunidade escolar sobre o PPP, tendo em vista que os atores envolvidos no estudo reconhecem a importância do documento como uma ferramenta contribuinte para a gestão democrática.

Palavras-chave: Educação. Projeto. Planejamento. Gestão. Participação.

ABSTRACT

The present research is situated in the field of democratic management and the PPP (Political-Pedagogical Project) as an instrument in this process. It was developed from a study in the municipal schools in Pinheiros, in the state of Espírito Santo. The objective consisted in analyzing the role of the school manager in the preparation, reformulation and implementation processes of the document. The option for the theme is justified by the principle of democratic management established by the Federal Constitution of 1988 in its article 206, section VI, and what determines the LDB of December 20, 1996 in its articles 12, 13 and 14 on the construction and execution of the Pedagogical Project, in order to promote the participation of those involved in the decisive processes of public education. The problem was determined by the researcher's practical reasons, in observance of the disinformation of the school community about the identity project of the institution. These reasons impelled the discussion about the document and the role of the school manager as an articulating leadership in these processes. The theoretical framework was based on the works of Freire (2001) that contextualizes about the education and politics in the school scope, Lück (2011), when analyzing democratic management in public schools, Padilha (2001) and Veiga (2002) that dialogues with the processes of the Pedagogical Project and its relevance. This is a field research, developed in a qualitative approach, with the use of interviews and questionnaires applied with managers, teachers, Special Education Attendance (SEA) teacher, student and parents during the months from May to August of 2018. With the results, we understand that there is the need of managers think about alternatives to inform the school community about the existence and relevance of the PPP, as partnerships with education professionals, there is also the possibility of organizing meetings to discuss the document in the school itself. Moreover, institutions in the ambit of municipal education in Pinheiros need to think of counterparts to instruct the school community about the PPP, considering that the actors involved in the study recognize the importance of the document as a contributing tool for democratic management.

KEYWORDS: Education. Project. Planning. Management. Participation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Organograma da Instituição Educacional CMEI “Arco-íris”- Ano de 2017	45
Quadro 1- Aspectos físicos da CMEI “Arco-íris”	46
Quadro 2- Caracterização dos Servidores Técnicos Administrativos da CMEI “Arco-íris”...	46
Quadro 3- Caracterização do quadro de Docentes	47
Quadro 4- Caracterização do quadro de Servidores de Apoio	48
Quadro 5- Quantitativo e caracterização das crianças atendidas na CMEI “Arco-íris”	48
Figura 2- Organograma da Instituição Educacional EMEF “Porta do Saber”	50
Quadro 6- Aspectos físicos da EMEF “Porta do Saber”	51
Quadro 7- Caracterização da equipe de Docentes	51
Quadro 8- Representação do quadro de Servidores Técnicos Administrativos	52
Quadro 9- Caracterização do quadro de Servidores de Apoio	52
Quadro 10- Quantitativo de alunos por turma atendidos na EMEF “Porta do saber”	53

LISTA DE SIGLAS

CCE- Conselho Estadual de Educação do Espírito Santo

CMEI- Centro Municipal de Educação Infantil

CMEIs - Centros Municipais de Educação Infantil

EMEF- Escola Municipal de Ensino Fundamental

EJA- Educação de Jovens e Adultos

IDEB- Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

LDB- Lei de Diretrizes e Bases

PPP- Projeto Político-Pedagógico

PPPs- Projetos Político-Pedagógicos

SEDU- Secretaria Estadual de Educação do Espírito Santo

SEME- Secretaria Municipal de Educação

PMEP- Plano Municipal de Educação de Pinheiros

PNE- Plano Nacional de Educação

AEE- Atendimento Educacional Especializado

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2. 1 Conceituando o Projeto Político-Pedagógico	14
2. 1. 1 A Dimensão Projetual do Projeto Político-Pedagógico	14
2. 1. 2 Os Projetos Reguladores no contexto educacional.....	17
2. 1. 3 Os Projetos Emancipadores no contexto educacional.....	18
2. 1. 4 Dimensão política do Projeto Político-Pedagógico.....	20
2. 1. 5 Dimensão pedagógica do Projeto Político-Pedagógico	22
2. 2 Gestão democrática no âmbito educacional.....	23
2. 3 O papel do gestor escolar frente à reformulação e implementação do Projeto Político-Pedagógico: dilemas e possibilidades.....	25
3 MATERIAIS E MÉTODOS.....	37
3.1 Percurso Metodológicos da Pesquisa.....	37
3. 2 Análise Documental.....	37
3. 2. 1 Diretrizes Norteadoras do Projeto Político-Pedagógico das Escolas Municipais em Pinheiros.....	39
3. 2. 2 Lei de Diretrizes e Bases nº 9394/96	40
3. 2. 3 Plano Nacional de Educação	40
3. 2. 4 Plano Municipal de Educação	41
3. 2. 5 O Plano Municipal de Educação e a interface com o Projeto Político-Pedagógico das instituições educacionais em Pinheiros.....	42
3. 2. 6 O contexto da instituição educacional CMEI “Arco-íris”.....	44
3. 2. 7 O Projeto Político-Pedagógico da instituição educacional CMEI “Arco-íris”	49
3. 2. 8 O contexto da Instituição educacional EMEF “Porta do Saber”.....	50
3. 2. 9 O Projeto Político-Pedagógico da instituição educacional EMEF “Porta do Saber”	53
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	56

4. 1 Análise dos dados por meio das entrevistas com os gestores	56
4. 2 Análise por meio dos questionários com o coordenador pedagógico.....	58
4. 3 Análise por meio dos questionários com os professores	58
4. 4 Análise por meio dos questionários com o professor de Atendimento Educacional Especializado	60
4. 5 Análise por meio dos questionários com o aluno	60
4.6 Percepções por meio dos questionários com os Pais/Mães	61
4. 7 Interpretação dos Dados.....	61
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
REFERÊNCIAS	67
APÊNDICE A- Roteiro de entrevista com os gestores escolares.....	71
APÊNDICE B- Questionário com o Coordenador Pedagógico.....	722
APÊNDICE C- Continuação	73
APÊNDICE D-Questionário com o Professor A.....	74
APÊNDICE E-Continuação.....	75
APÊNDICE F- Questionário com o Professor B	76
APÊNDICE G-Continuação	77
APÊNDICE H- Questionário com o Professor C	78
APÊNDICE I- Continuação.....	79
APÊNDICE J- Questionário com o Professor de AEE	80
APÊNDICE K- Continuação	81
APÊNDICE L- Questionário com o aluno	82
APÊNDICE M- Continuação	83
APÊNDICE N- Questionário com o Pai/Mãe A.....	84
APÊNDICE O- Continuação	85
APÊNDICE P- Questionário com o Pai/Mãe B	86
APÊNDICE Q- Continuação	87
ANEXO A- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).....	88
ANEXO B- Continuação.....	889

ANEXO C- Continuação.....90

1 INTRODUÇÃO

A gestão democrática é conhecida pelo envolvimento e interesses da coletividade. No âmbito da gestão escolar, o Projeto Político-Pedagógico (PPP) se materializa como uma ferramenta que auxilia a promoção e participação de todos os envolvidos no contexto da educação. A presente pesquisa aborda a discussão sobre o PPP como um instrumento de gestão democrática, o estudo foi realizado a partir das escolas municipais em Pinheiros, no estado do Espírito Santo.

O objetivo central consistiu em analisar o papel do gestor escolar frente aos processos de elaboração, reestruturação e implementação do PPP e as percepções dos atores envolvidos acerca do Projeto nas escolas municipais de Pinheiros. Os específicos foram pautados em identificar o significado da gestão democrática e seus conceitos, a contextualização do PPP e analisar a relevância no âmbito educacional a partir dos pressupostos teórico-metodológicos demarcados para o estudo.

O estudo justifica-se pelo princípio da gestão democrática estabelecido pela Constituição Federal da República de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9394/96, em seu artigo 14 inciso I, em que determina aos sistemas de ensino público as normas de gestão democrática e princípios de participação dos profissionais da educação na elaboração do PPP, de acordo as especificidades e princípios vigentes (BRASIL, 1996). No entanto, após a promulgação da lei, as escolas municipais pertencentes à jurisdição de Pinheiros auferiram do desafio de elaborar, atualizar e executar seu próprio Projeto, no sentido de direcionar os processos educacionais de cada instituição.

Como pesquisadora, descrevemos o caminho percorrido para a escolha da temática. Atuamos como educadora desde 1997, iniciamos a carreira como professora de séries iniciais do ensino fundamental e EJA, em escolas de assentamentos e do campo na rede estadual do ES. Em 2002 assumimos uma turma de educação infantil como cargo efetivo pela Prefeitura Municipal em Pinheiros. A partir do ano de 2008, começamos a lecionar em vários níveis de ensino: exercemos a função de coordenadora pedagógica, professora na educação infantil, séries iniciais do ensino fundamental, EJA e ensino médio. Em 2011 ingressamos no ensino superior, na modalidade Ead como tutora presencial pela Universidade Federal do Espírito Santo. Atualmente desempenhamos as atribuições de professora na educação infantil, no curso de Pré-Enem ofertado pela Secretaria de Educação do Estado, tutora presencial pelo Instituto Federal do Espírito Santo e orientadora de Trabalho de conclusão de curso numa especialização.

Em meio nossa humilde experiência, passamos por dezenas de escolas e em nenhuma delas nos apresentaram o PPP. Atuamos por 12 anos em um espaço escolar, portanto não conhecemos o Projeto da instituição, não sabíamos da existência desse documento. Até quando nos inscrevemos para o mestrado em Educação da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, no qual mediante os estudos das linhas de pesquisas do programa, nos interessamos pela palavra projeto, fomos às buscas e descobrimos o PPP, começamos a entender que é um projeto que toda escola de educação básica possui e que sua existência é determinação constitucional. Portanto, as indagações persistiam: que projeto é esse, que é a identidade da escola, sou professora há tanto tempo, mas não conheço? Por que o PPP não é apresentado aos professores, a comunidade escolar? Por que ele fica engavetado? A partir dessas premissas surgiu-se a temática deste estudo.

A problemática foi determinada na observância da pesquisadora em entender que há desinformação da comunidade escolar, inclusive dos professores acerca do PPP nas instituições públicas de ensino. Tais razões impeliram a discussão sobre o tema e o papel do gestor escolar enquanto liderança articuladora nos processos de elaboração, reformulação e implementação do documento. A pergunta central do estudo fundamenta-se na seguinte indagação: Qual o papel do gestor nos processos de elaboração, atualização e implementação do PPP na instituição educacional? Na busca de respostas, o estudo foi desenvolvido no âmbito do trabalho empírico fundamentado no arcabouço teórico-metodológico.

Refere-se a uma pesquisa de campo, desenvolvida por meio da abordagem qualitativa com etapa exploratória, que se apropria da aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas com gestores, professores, professor de (AEE) Atendimento Educacional Especializado, Pais/Mães e alunos durante os meses de maio e agosto de 2018 nas escolas municipais em Pinheiros.

O texto está estruturado em capítulos. No capítulo 2, abordamos o referencial teórico que fundamentou a discussão acerca do PPP e da gestão democrática escolar, assim como as diretrizes nacionais, estaduais e municipais que justificam a elaboração e execução do Projeto Pedagógico nas instituições educacionais. Na interlocução com a teoria, o estudo foi embasado na discussão com a Constituição Federal (1988), na LDB 9394/96, nas diretrizes do Conselho Estadual de Educação (CEE/ES, 1998), bem como a Lei orgânica e o Plano Municipal de Educação (PME/Pinheiros, 2015-2025), diretrizes que referenciam à gestão democrática e os processos o PPP para as escolas do município. Buscamos ainda, analisar de maneira criteriosa o que alguns autores afirmam ou refutam sobre a temática do estudo, como Paro (2003) que contextualiza a gestão escolar, democracia e qualidade do

ensino, Freire (2001) que analisa a educação como contexto político, Lück (2009) que dialoga com as dimensões da gestão escolar e suas competências e De Rossi (2004), que aborda em seu livro, a gestão do PPP e o papel da comunidade escolar nesse contexto.

O capítulo 3 discorre sobre a metodologia, organização e aplicação dos procedimentos da pesquisa. No subcapítulo da análise expomos os dados obtidos por meio dos instrumentos da pesquisa, enquanto que no capítulo 4 apresentamos a discussão, interpretação e a comparação dos resultados por meio da análise descritiva.

Nas considerações finais apresentamos as descobertas, respostas para os objetivos e para as problemáticas que foram propostas. Nesse sentido, percebemos na produção dos dados que os gestores compreendem o PPP como um instrumento colaborador para os processos da gestão democrática. Referente aos professores, pais e alunos envolvidos, os resultados apontaram para a interpretação de que o papel do gestor escolar nos contextos do PPP é propor mecanismos e articular meios para informar a comunidade escolar sobre o documento e seus processos na instituição.

Compreendemos que há necessidade de os gestores pensarem em alternativas para informar a comunidade escolar acerca da existência e relevância do PPP, como parcerias com profissionais da educação, há também a possibilidade de articular reuniões para discutir o documento na própria escola. Além disso, as instituições no âmbito da educação municipal em Pinheiros precisam pensar em ações de contrapartida para instruir a comunidade escolar sobre o PPP, tendo em vista que os atores envolvidos no estudo reconhecem a importância do documento como uma ferramenta contribuinte para a gestão democrática.

O produto final da pesquisa foi o retorno dos resultados a SEME (Secretaria Municipal de Educação) e aos agentes envolvidos, para que pudessemos contribuir nos processos do PPP nas escolas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Na contextualização do assunto, a discussão com a teoria foi fator relevante, no sentido de garantir legitimidade aos fatos abordados no desenvolvimento, execução e conclusão do estudo. Segundo Lakatos e Marconi (2003) todo projeto de pesquisa deve conter os pressupostos teóricos sobre os quais o pesquisador fundamentará sua interpretação.

Para o desenvolvimento do estudo, o arcabouço teórico foi delimitado no intuito de fundamentar a discussão com o tema, tendo em vista que toda pesquisa científica precisa de sustentação para embasar os dados e resultados obtidos. Nesse sentido, o referencial teórico possibilitou a discussão com diferentes autores acerca do assunto e apresenta as ideias com a finalidade de que os interlocutores compreendem o conteúdo ao máximo possível.

2.1 Conceituando o Projeto Político-Pedagógico

O PPP originou-se na França, idealizado pelo francês Louis Michel Lepeletier, em 1773. No Brasil, desde o império os legisladores materializaram o processo de ensino unificado e de diferenciação social que tomaram por referência o projeto pedagógico francês. Segundo De Rossi (2004):

A teorização e consolidação do sistema político-pedagógico deram-se no embasamento entre projetos pedagógicos do século XVIII (Lepeletier, Condorcet), durante a revolução francesa, na origem do discurso liberal que consolidou a política burguesa. Projetos estes que arremataram subjetivamente a revolução e transformaram-se em referenciais paradigmáticos para pensar em diretrizes da escola democrática. O novo sistema político-pedagógico Francês teve forte efeito irradiador sobre os demais países. No Brasil, desde o império, os legisladores materializaram processo da unificação do ensino pelos programas, subsídios e currículos e de diferenciação social. (DE ROSSI, 2004, p. 46).

De acordo a autora, ao longo dos anos o PPP passou por várias inovações, na perspectiva de transformá-lo numa ferramenta capaz de propiciar uma visão otimista a respeito da função desempenhada pela escola na sociedade hoje.

No entanto, a escola exerce o papel de colaboradora na formação integral dos indivíduos. Nesse sentido, apresentamos ressignificações teóricas sobre as três dimensões do PPP: enquanto projeto, a dimensão política e a pedagógica.

2.1.1 A Dimensão Projetual do Político-Pedagógico

Segundo Veiga (2002, p. 1), “no sentido etimológico o termo projeto vem do latim *projectu*, particípio passado do verbo *projicere*, que significa lançar para frente. Plano, intento, desígnio empresa, empreendimento”. Assim, é possível compreender que projeto é um caminho que a escola traça para ser percorrido nos processos administrativos, financeiros e pedagógicos durante o período letivo em curso. Gadotti (1994) *apud* Veiga (2002) diz que:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. (VEIGA, 2002, p.1).

O PPP é um projeto que possibilita flexibilidade, empreendimento e colaboração nas práticas educacionais. As metas previstas visualizam parceria com a comunidade escolar e com o envolvimento de todos os profissionais na instituição de ensino.

De acordo Padilha (2001), é preciso entender o PPP da escola com o situar-se no cotidiano, imprimindo uma direção que se deriva de respostas a um feixe de indagações tais como: que educação se quer e que tipo de cidadão se deseja? A direção se fará ao entender e propor uma organização que se funda no entendimento compartilhado dos professores, dos alunos e demais interessados em educação.

É possível compreender o PPP como um instrumento que delinea a conjuntura social, econômica e sobretudo histórica da instituição educacional que ele pertence. Nesse sentido, compreendemos que a gestão democrática propicia a participação coletiva, tendo em vista o envolvimento de todos os atores da comunidade escolar e na gestão colegiada que media o PPP. Segundo Gadotti (2000):

Hoje discute-se sobre o PPP porque a questão do projeto da escola é problemática, isto é, representa um desafio para todos os educadores. Se há algumas décadas, a escola se questiona apenas sobre seus métodos, hoje ela questiona sobre seus fins. (GADOTTI, 2000, p. 35).

Do ponto de vista do autor, a escola é uma micro sociedade que integra a macro sociedade pós-moderna e pós-industrial. Nesse embate, contrasta com o dilema, os agentes que atuam no contexto escolar precisa escolher em propor uma educação nos moldes tradicional, moderna ou meio-termo. Diante dos dilemas, a escola convive as reinvindicações da sociedade pela autonomia da instituição, de outro com as ideias de uniformização dos projetos que o sistema educacional propõe.

O PPP é uma ferramenta que proporciona meios para auxiliar nos processos de decisão e de aprimoramento das metas e práticas adotadas no estabelecimento de ensino, no sentido de elaborar e executar projetos que possibilitem a inclusão de todos. Gadotti (2000, p. 37) diz que “o PPP não nega a história da escola, é o conjunto de seus currículos, dos seus métodos, dos seus atores internos e externos e o seu modo de vida”.

A LDB nº 9394/96 artigo 14, inciso I, regulamentou a gestão democrática das escolas públicas e levou a cabo pela primeira vez uma nova periodização em relação ao PPP, ou seja, transformou-o em instrumento de inteligibilidade de uma mudança significativa.

Segundo De Rossi (2004):

A legitimidade na base de imperativos de modernização e de reforma educativa pode comprometer a ação política e pedagógica inerente a educação, por não consagrar o sistema nacional de educação, um projeto articulado, unitário e orgânico de educação. A LDB mantém a fragmentação do PPP por fazer alusão à perspectiva mais ampla em seu caráter público, democrático e de inclusão social. (DE ROSSI, 2004, p.13).

De acordo com a autora, a abordagem atribuída ao PPP pela LDB é considerada como vaga, de maneira indireta ao documento. Entende-se que a lei não estabelece com propriedade a participação da comunidade escolar nos processos de implementação e gestão do documento e abre parênteses para concepções diversificadas descabíveis ao entendimento de gestão democrática no contexto escolar. Portanto, determina no artigo 14, incisos I e II que os conceitos de participação (seja no âmbito da elaboração do PPP seja no âmbito dos atores que o construirão) estejam pautados nos princípios de observância das especificidades locais das instituições de ensino público da seguinte forma:

Art. 14-Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996, p. 15).

Nesse sentido, a participação da comunidade escolar no PPP é entendida como participação de pequenos grupos ou representantes da instituição. É uma ferramenta de emancipação política e pedagógica que emana da construção coletiva de interesses e valores no recinto educacional. Segundo De Rossi (2004) o PPP passa a constituir-se como aquisição natural, decorrente da existência de uma suposta comunidade educativa e não como uma construção sociopolítica resultante de uma luta com perspectivas, interesses, valores e ideais emancipadores.

É possível afirmar que o PPP comporta conflitos de valores, várias visões de mundo, crenças, afetos e significados, dada a diversidade dos atores envolvidos na sua elaboração. Mas, em síntese, é possível dizer que o PPP comporta basicamente conflitos de interesses de grupos, classes que emanam basicamente de duas lógicas distintas e conflitivas: a reguladora e a emancipadora.

Entendemos o PPP como um projeto que agrega ideias e valores, mas ao mesmo tempo comporta conflitos de interesses de grupos e de classes que emanam lógicas reguladoras. Diante disso, analisamos nas subseções seguintes conceitos de projetos reguladores e projetos emancipadores no contexto educacional.

2. 1. 2 Os Projetos Reguladores no contexto educacional

Nos contextos educacionais, projetos com características reguladoras advindos de outras áreas das políticas públicas, como das secretarias de meio ambiente, assistência social e, sobretudo das secretarias de saúdes são apresentados nas instituições escolares no intuito de promover integração em temáticas de cunho social. Nesses processos, é possível entender o predomínio de ideias centralizadoras que dificultam os processos de tomada de decisão coletiva.

Nesse pensamento, Bourdieu (*apud* Nogueira e Catani, 2007) relata que:

Ao atribuir aos indivíduos esperança de vida escolher estritamente dimensionadas pela sua posição na hierarquia social, e operado uma seleção que sob aparências da qualidade formal sanciona e consagra às desigualdades reais, a escola contribui para perpetuar as desigualdades ao mesmo tempo em que as legitime. Conferindo uma sanção que se pretende neutra e que é altamente reconhecida como tal, a aptidões socialmente condicionadas que trata como desigualdades de dons ou de mérito, ela transforma as desigualdades de fato em desigualdades de direito, as diferenças econômicas e sociais em distinção de qualidade e legitima a transmissão da herança cultural. (BOURDIEU *apud* NOGUEIRA; CATANI, 2007, p.42).

Tal perspectiva permite analisar o distanciamento praticado pelas instituições de ensino entre conceitos teóricos e práticos em que vivenciam. O PPP pode promover a participação colaborativa, no entanto ações entendidas como individuais ainda influenciam os percursos de gestão das instituições públicas de ensino. Isso significa que a escola convive com a luta constante entre o que se faz e o que se deseja.

De acordo De Rossi (2004), o discurso sobre o PPP nas escolas públicas brasileiras nem sempre foi considerado um processo de lutas e de representações políticas de educadores capazes de materializar a educação democrática. A participação coletiva no Brasil outorgada ao PPP apresentava a tipificação de: “projeto-plágio”, de postura ética duvidosa, apropriado de outra organização, “projeto do chefe”, responsável pela gestão da escola, sem discussão e negociação dos interessados da comunidade escolar e “projeto-gheto”, que concentra em pequenos grupos, sem adesão dos demais.

No entanto, os debates sobre o PPP avançaram ao longo dos anos, em razão do enfrentamento da escola às imposições de caráter dominadores do macro sistema político e social na educação. No entanto, é possível considerar evoluções de cunho transformador dos projetos pedagógicos nas escolas públicas, mas ainda existem aqueles elaborados e compreendidos como autoritários, fechados, sem predisposição para discussões coletivas. Segundo Freire (2013), os projetos reguladores impossibilitam a construção de sensibilidade crítica do indivíduo e justifica-se sua pedagogia fundamentada nos ideais da classe dominante.

Freire (2001) diz ainda que:

A educação libertadora é incompatível com uma pedagogia que, de maneira consciente ou mistificada, tem sido prática de dominação. A prática da liberdade só encontrará adequada expressão numa pedagogia em que o oprimido tenha condições de, reflexivamente descobrir-se e conquistar-se como sujeito de sua própria destinação histórica. Uma cultura tecida com a trama da dominação, por mais generosa que sejam os propósitos de seus educadores é barreira cerrada às possibilidades educacionais. (FREIRE, 2001, p. 16).

Compreendemos que na medida em que não são proporcionados caminhos pelo para uma pedagogia eficiente nos processos de atualização e implementação dos projetos pedagógicos nas instituições educacionais suscita nos indivíduos a incapacidade em dialogar e discutir temáticas que envolvem o contexto escolar. Nessa linha de pensamento, De Rossi (2004) contextualiza os projetos reguladores em que estão a serviço de uma concepção de planejamento tático que valoriza mais o produto do que o processo e, ainda desarticula a existência dos conflitos, por meio de novas formas de alinhamento, parte de uma retórica gerencialista e de discursos político-normativos para sustentar mudanças anunciadas. Nesses pensamentos, os projetos com perspectivas reguladoras valorizam o resultado final, sem levar em conta o caminho percorrido no percurso institucional.

Antes da LDB 9394/96, os projetos educacionais eram elaborados com características mais de formação reguladora do que emancipadora para os indivíduos. Diversidades de sentidos traduziam várias expressões e expectativas projetuais, individuais ou coletivas, tais como: planos, atividades e programas de ação, restritos à sala de aula ou às disciplinas, específicos a uma ou a várias escolas ou regionais. As ênfases eram projetos-pedagógicos-curriculares, projetos interdisciplinares ou ainda projetos que cruzavam interesses diversos da escola-comunidade, tais como projetos de atividades esportivas e culturais, comunitários, meio ambiente, de alfabetização e de formação.

Contudo, a escola pública baseia seu discurso político-social em um princípio básico: a igualdade de oportunidades, no intuito que todas as pessoas tenham as mesmas oportunidades na aquisição de valores, liberdade, igualdade e fraternidade.

Nas perspectivas do PPP como recurso colaborador no exercício da cidadania, analisamos a abordagem sobre projetos emancipadores no âmbito educacional.

2. 1. 3 Os Projetos Emancipadores no contexto educacional

Segundo De Rossi, (2004) no Brasil, ao longo da história da educação brasileira, houve projetos políticos-pedagógicos emancipadores locais, regionais, municipais e estaduais, em diferentes tempos e espaços. Antes da LDB/9394/96, o PPP era elaborado pelo macro sistema político-educacional e encaminhado para as instituições educacionais executá-lo, com vistas às perspectivas adversas aos interesses locais da instituição. Depois da determinação da

lei, a elaboração, atualização e implementação do documento ficaram sob a custódia das próprias escolas, que precisaram estabelecer características emancipadoras no projeto, baseadas nas especificidades peculiares da própria instituição de ensino.

Em conformidade com De Rossi, o Projeto emancipador propicia aos indivíduos a autonomia e aprimoramento profissional, pessoal e o bem-estar de todos no ambiente de trabalho. Ao investir nesse projeto, os gestores escolares renovam os compromissos com o público prioritário da entidade, mas também reafirmam sua intenção em contribuir para alcançar uma sociedade com mais oportunidades para todos. No campo educacional, também estimula a inventividade, oferece a oportunidade de trocas de experiências, relações com diferentes saberes e criação coletiva, preparando-se, dessa forma, para construir, renovar e transformar a realidade a sua volta.

O PPP emancipador é democrático em seus princípios e propósitos, integradores e tolerantes com dificuldades. Diante da perspectiva emancipadora, o documento remete para a aplicabilidade de contribuições dialógicas disponibilizadas por todos os autores que envolvem a instituição de ensino. Freire (1967, p. 29) relata sobre a dialogicidade e afirma que “a essência da educação é a prática da liberdade”. No entanto, o diálogo não se esgota na relação eu-tu, torna-se um aliado que favorecem os processos de participação ativa e planejamento dialógico no contexto educacional.

A partir dessas premissas, o diálogo é entendido como recurso que faz parte da própria natureza histórica dos seres humanos. É parte do nosso progresso histórico no caminho para tornarmos seres humanos. No entanto, analisamos os processos comunicativos entre gestores, professores e comunidade escolar baseado em características apresentadas no cotidiano escolar, as quais objetiva proporcionar práticas educacionais emancipadores.

O PPP é um instrumento que define a identidade da escola e uma de suas características mais específicas é um documento com contexto e história e não uma mera declaração de princípios genéricos estanques nunca revisados. Assim, ele define o currículo, aponta as atividades extraescolares, equilibra o ideal com o possível, a utopia com os pequenos passos, define a filosofia da educação adotada pela escola, suas opções em torno das concepções e modelos pedagógicos, as estratégias metodológicas, as inovações educativas, a relação com a comunidade, os modelos de gestão, a distribuição de tempos e espaços, a proposta curricular e os critérios de avaliação.

Nesses pensamentos, Padilha (2001) afirma que:

O Projeto emancipador é construído participativamente, é uma tentativa no âmbito da educação de resgatar o sentido humano, científico e libertador do Planejamento. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de

planejamento participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, define claramente o tipo de ação educativa que quer realiza. É um instrumento teórico-metodológico para a transformação da realidade. É um instrumento de integração da atividade prática da instituição nesse processo de transformação. (PADILHA, 2001, p. 43).

De acordo com o autor, as características de um projeto emancipador corroboram os princípios da educação democrática que proporcionam ao indivíduo, liberdade, transformação e uma educação mais inclusiva e justa.

Dentre as práticas sociais, a educação é a mediação entre os aspectos históricos e sociais que objetiva conduzir os indivíduos ao exercício da cidadania e ao mundo profissional. É o elo que promove o encontro do conhecimento científico com o empírico. Portanto, Veiga (2002) analisa a realidade nas instituições educacionais e cita o forte apelo pela prática exercida de maneira consciente e consistente. Assim diz a autora:

O PPP deve ser construído e vivenciado em todos os momentos no processo educacional. O projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola. (VEIGA, 2002, p. 5).

O PPP é elaborado com a finalidade de proporcionar participação da comunidade educacional em todas as etapas do documento. Segundo Paro (2007), nas considerações das políticas públicas em educação, as concepções emancipadoras de educação andam na contramão dos objetivos dos projetos caracterizados como reguladores. No entanto, as ideologias libertadoras não bastam, a cultura é mais do que informações e a educação é a apropriação da cultura, não de uma de suas partes.

Assim, é possível entender as possibilidades que o PPP proporciona para o desenvolvimento do exercício da cidadania através das perspectivas políticas contempladas no documento. Nesse diálogo, apresentamos as dimensões do PPP no âmbito escolar.

2. 1. 4 Dimensão política do Projeto Político-Pedagógico

De acordo o artigo 5º da Constituição Federal de 1988, cidadania é o exercício dos direitos e deveres civis, políticos e sociais estabelecidos na Constituição de um país. Assim, Veiga (2002) compreende o PPP como um instrumento de possibilidade para o exercício da cidadania mediante condição vivida pelo indivíduo em um conjunto de estatutos pertencentes a uma comunidade politicamente e socialmente organizada. Nesses termos, o PPP proporciona o desenvolvimento da cidadania por meio de seu caráter político.

Entendemos que o projeto pedagógico é político, sendo que não há dissolução da especificidade no fenômeno educativo. A função política está entrelaçada com o pedagógico, no sentido de produzir identidade única, oportunizar o aprimoramento da prática social.

Segundo Saviani (1983, pag. 59), “a dimensão política se cumpre na medida em que a instituição educacional se realiza na prática especificamente”. De acordo com o autor, só podemos afirmar que a educação é um ato político quando contém uma dimensão política em que captamos determinada prática como fundamentalmente educativa e secundariamente política.

A educação se representa diante da dicotomia de conquistas de liberdade ou de mecanismo de controle e submissão, no que tange a interpretação da sociedade em relação à escola que está associada à função política que ela própria discursa e aplica aos indivíduos nela inseridos. Entendemos com isso, que a educação é um ato político a partir do pressuposto de ações tomadas dentro de uma coletividade baseada em pontos de vistas e atos específicos analisados a partir de contextos discutidos desprovidos de influências de outras pessoas.

Entendemos que nos espaços escolares existe o *slogan* da vivência democrática, as tentativas de práticas na dimensão política e pedagógica são harmoniosamente apregoadas, no entanto os limites e os desafios para que a escola seja um espaço social e democrático são reais. Esses fatores se dão em função dos dilemas em que o gestor convive no cotidiano escolar que o leva a escolher entre uma situação em detrimento de outra. No caso da participação da comunidade escolar nos processos do PPP, o gestor escolar opta em não convocá-la a participar, no intuito de escolher uma situação menos conflitiva trabalhosa.

Portanto, o PPP é um recurso o que oportuniza a instituição educacional promover ações coletivas em comunidade, a fim de minimizar a desinformação dos indivíduos sobre um projeto representa a escola em todas as dimensões. Integralizar a sociedade escolar no contexto das práticas cotidianas na escola não é tarefa fácil, mas digna de relevância que pode ser entendida principalmente pelo gestor escolar na condição de liderança articuladora dos processos educativos.

Educar é uma ação que propõe convivência social, cidadania e tomada de consciência política, fazendo de cada sujeito um autor de transformação social. De acordo Gadotti (2000, p. 2), “não se constrói um projeto sem uma direção política, um rumo, um norte. Por isso todo projeto pedagógico da escola é também político”.

Nesse sentido, a política é entendida como um processo que abrange negociação, contestação e luta entre diferentes grupos não envolvidos diretamente na elaboração oficial da legislação, dos projetos e dos planos educacionais.

Padilha (2001) afirma que:

Existe a necessidade de não dissociarmos a política de educação, para evitar que nossas crianças, jovens e adultos possam ser vitimados por um processo educativo que acentua o preconceito, a violência, a intolerância, a ingenuidade, o

individualismo, a não participação nos processos decisórios e até mesmo a desinformação e enfim, aceitem uma sociedade desigual. Por isso ele propõe uma educação política. (PADILHA, 2001, p. 44).

Entender os professores como construtores da política significa dar novo sentido às suas ações políticas, tanto em nível das relações informais, das escolas, das salas de aula com alunos, quanto em nível nacional, das diretivas formais da política educacional. Entende-se que é preciso encorajar os educadores a manter ou desenvolver a disposição críticas sobre as políticas educativas como sendo parte integrante de sua formação profissional, para que lutem por seus direitos no processo decisório democrático.

Segundo Gadotti (2000):

A implantação de um novo PPP na escola enfrentará sempre a descrença generalizada dos que pensam que de nada adianta projetar uma boa escola enquanto não houver vontade política “dos de cima”. Contudo, o pensamento e a prática deles não se modificarão enquanto não existir pressão “dos de baixo”. O PPP de uma escola deve constituir-se num verdadeiro meio de conscientização e de formação cívica; deve constituir-se num processo de repercussão da importância e da necessidade do planejamento na educação. (GADOTTI, 2000, p. 38).

Nessas concepções, a escola lida com desafios, especificamente, quando se trata das políticas abordadas no PPP. A instituição projeta caminhos e metas no intuito de executá-las mediante o que está escrito no documento, no entanto se depara nas dificuldades e entraves no campo das políticas educacionais. Desafios são discutidos mediante arcabouço teórico analisado no que tange a política do PPP vinculada ao papel instrutivo para o estabelecimento de ensino a que ele pertence.

2. 1. 5 Dimensão pedagógica do Projeto Político-Pedagógico

De acordo com Paro (2017, p. 102), “administrar é utilizar racionalmente os recursos para a realização de fins determinados, administrar a escola exige a permanente impregnação de seus fins pedagógicos na forma de alcançá-los”. No entanto, o projeto pedagógico propõe finalidades no campo pedagógico para que sejam articuladas e desenvolvidas pelo conjunto de atores envolvidos no processo de escolarização, porém com atribuições específicas aos docentes e equipe gestora. Veiga (2002, p.2) diz que “a dimensão pedagógica do PPP reside na possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é proporcionada pela formação do cidadão participativo, responsável, comprometido, crítico e criativo”.

É possível entender que a dimensionalidade pedagógica planeja as ações educativas e as características necessárias para as escolas cumprirem suas metas e os objetivos descritos no projeto. O PPP é pedagógico, porque configura medidas que definem os

pressupostos, as finalidades educativas e as diretrizes gerais da instituição educacional. Estabelece ações plenamente identificáveis, para atingir os objetivos pré-estabelecidos, se apropriando de projeção do desejo de criatividade, qualidade e experiências para a realização das metas. O PPP promove a concretização de um conceito que busca a realidade baseada nas possibilidades existentes. Ele fundamenta princípios que garante à instituição escolar a identidade que se pretende consolidar na prática.

Diante do estudo desenvolvido por Oliveira (2013) sobre o PPP das escolas estaduais de Minas Gerais, a autora conclui que o PPP trata-se de um projeto capaz de viabilizar conscientização aos indivíduos no contexto escolar e motivá-los a atuar na realidade contribuindo para a transformação social. Nesse sentido, Oliveira (2013, p. 116) diz que “desconsiderar a participação dos atores envolvidos no processo pedagógico é impedir-lhes de se sentirem responsáveis pelo destino da escola, sendo meramente cumpridores de metas.”

Assim, compreendemos que o PPP é um instrumento eficaz na construção e instalação da democracia social entre os sujeitos e permite o exercício da democracia em sua dimensão pedagógica em parceria com a articulação direta com as práticas de participação social.

2. 2 Gestão democrática no âmbito educacional

O assunto sobre gestão democrática da educação começa com participação popular social. É importante que ela aconteça em todos os espaços institucionais, no intuito de dar vozes aos indivíduos participantes e oferecer mecanismos de desenvolvimento social, cultural e histórico. No contexto nacional de educação, o sistema político-educacional define a articulação e a cooperação entre os entes federados numa lógica colaborativa, entendida como uma dimensão fundamental que possibilita o acesso à educação de qualidade, à formação para a cidadania e como princípio da educação nacional, a elaboração de planos de desenvolvimento.

A gestão democrática do sistema, em todos os campos de organização é um princípio fundamental, porque a partir dela se fortalecem espaços de participação instituídos e que ainda estão para instituir. Segundo Gadotti, (2013) “a gestão democrática não é só um princípio pedagógico, é também um preceito constitucional”. Nesse sentido, o autor aponta para a necessidade de construção de um Sistema Nacional de Educação articulado, coordenado e integrado, como forma de reestruturar a educação fragmentada, setORIZADA, justaposta, desarticulada, fundada no contexto de educação tecnocrática ou autoritária.

Nesses pensamentos, Lück (2009) diz que a gestão democrática é proposta como condição de aproximação entre escola, pais e comunidade em um ambiente escolar aberto e participativo. Entendemos a gestão democrática como preceito pedagógico e como princípio constitucional que não se restringe somente escola, à educação básica, mas se refere a todos os níveis e modalidades de ensino, na perspectiva de concepção emancipadora da educação. Segundo Gadotti (2013, p. 2) “muitos sistemas públicos de educação não valorizam a gestão democrática porque têm uma visão elitista da educação, porque separam os que sabem dos que não sabem e os que mandam dos que devem obedecer”. Entendemos esses pensamentos como resultado de um sistema político que prioriza a minoria que exerce poder e prestígio o grupo social vigente.

No âmbito das escolas públicas, o PPP é uma ferramenta que proporciona a gestão democrática, sob o ponto de vista participativo. No entanto, a democracia não pode ser entendida apenas como prática participativa e descentralizadora do poder, mas como estratégia de superação do autoritarismo, do patrimonialismo, do individualismo e das desigualdades sociais, porque desigualdades educacionais produzem desigualdades sociais.

Segundo Padilha (2001), a participação é conquista político-pedagógica. O processo de eleição de diretores de escola e a constituição de conselhos escolares como aspectos mais democráticos de gestão devem respaldar-se na participação de todos os segmentos escolares: pais, professores, alunos, funcionários. O envolvimento da comunidade escolar e externa no planejamento participativo, na construção do PPP caracteriza compartilhamento de tarefas no ambiente escolar.

Nesse sentido, Lück (2009) diz que é papel do diretor escolar promover “práticas de co-liderança, compartilhar responsabilidades e espaços de ação entre os participantes da comunidade escolar, como condição para a promoção da gestão compartilhada e da construção da identidade da escola”. Entendemos a figura do gestor escolar na gestão colegiada que media o PPP como um incentivador da comunidade escolar, no que diz respeito à participação e conhecimento dos processos de atualização e execução do PPP no espaço escolar.

Compreendemos que as diretrizes que regem os processos do PPP no âmbito das escolas municipais em Pinheiros apontam para objetivos, metas e perspectivas que promovam a gestão democrática, conforme registradas no PME e nos PPPs analisados, no entanto, as intenções descritas não se efetivam nas práticas cotidianas. Tal observância se materializou mediante resultados obtidos no estudo.

2. 3 O papel do gestor escolar frente à reformulação e implementação do Projeto Político-Pedagógico: dilemas e possibilidades

A Constituição Federal em seu artigo 206, inciso VI, estabelece a gestão democrática para as escolas públicas nacionais. Diante de tal determinação, a escola pública entende que conquistou o direito de ser independente e autônoma em suas atividades diárias. Oito anos depois, a LDB 9394/96 referencia este modelo de gestão, que representa um importante desafio na operacionalização das políticas de educação e no cotidiano da escola.

Em seu artigo 14, a lei apresenta as seguintes determinações: “Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades” (BRASIL, p.15).

No artigo 17, da referida lei está previsto a autonomia da escola para promover uma gestão participativa: “os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de Educação Básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, mediante normas gerais de direito financeiro público” (BRASIL, 1996, p.15).

De acordo o CEE/ES, a movimentação para a elaboração e execução do PPP nas escolas estaduais é articulada mediante os parâmetros da resolução nº 135 (1998) que diz que tais processos se apropriam de recursos que promovem participação democrática e reflexão coletiva dos princípios básicos que fundamentam conceitos e pontos básicos de uma escola, como: finalidade, estrutura organizacional, relações de trabalho, relação professor-aluno, processos de decisão, tempo escolar, organização dos alunos, conteúdos curriculares, linha metodológica da prática pedagógica, procedimentos didáticos, estratégias de trabalho, avaliação e recuperação, atividades culturais, de convênio social, lazer e outros que poderão contribuir para o fortalecimento de uma Instituição de Ensino, com identidade e autonomia própria.

De acordo a resolução, é possível compreender que a participação da comunidade escolar é prevista a para os processos do PPP nas instituições da rede estadual, no intuito de promover a gestão democrática nas instituições de ensino.

No entanto para a rede municipal de Pinheiros, a Lei orgânica (PINHEIROS, 1990), no artigo 182, caracteriza a educação como possibilidade desenvolvimento social e contribuinte importante na formação integral do indivíduo, e prevê a educação como direito de todos os munícipes e dever do Poder Público e da família, promovida e incentivada mediante colaboração da sociedade e objetiva o pleno desenvolvimento da pessoa, sua

capacidade de elaboração e reflexão crítica da realidade, preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho e respeito às diferenças sociais.

Sobre os princípios de gestão democrática, a Lei Orgânica (PINHEIROS, 1990), artigo 184, estabelece no processo de designação para o cargo de gestor que seja assegurada a:

I - garantia de eleição direta para as funções de direção nas instituições municipais de ensino fundamental e médio com a participação do corpo docente, técnico e administrativo, pais de alunos maiores de 14 (quatorze) anos, esgotando-se o processo de escolha no âmbito da instituição. (PINHEIROS, 1990, p. 47).

De acordo a Lei Municipal, o cargo de gestor das instituições educacionais públicas e municipais é ministrado com base nos princípios estabelecidos no art. 206 da Constituição Federal. Ainda no âmbito da gerência dos estabelecimentos de ensino, o PME/Pinheiros (2015) associa à participação da comunidade escolar como meta e estratégia para a efetivação da gestão democrática. Nesses termos, o plano objetiva:

Assegurar condições, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (PINHEIROS, 2015, p. 47).

Conforme a Lei Orgânica, o cargo de gestor institucional se materializa sob os princípios da gestão democrática, no sentido de que não houve nenhuma atualização no referido artigo e inciso após a promulgação da Lei. No entanto, o PME criado e promulgado para o decênio 2015-2025, diverge com a Lei Orgânica no sentido de apresentar o cargo de diretor escolar oficializado mediante nomeação do poder público. Nesse sentido, o plano estabelece como meta:

Assegurar a regulamentação da matéria de nomeação dos diretores e diretoras de escola, considerando, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar, via Conselho de Escola. (PINHEIROS, 2015, p. 28).

É possível entender que a inclusão do princípio de gestão democrática na Constituição Federal representa um avanço histórico no nosso sistema educacional, no entanto caracterizado pela seleção excludente, elitista e autoritarista. A democracia no campo da gestão ainda é assunto discutido e confrontado no campo educacional. É possível compreender contradição do PME diante do que determina a Lei orgânica do município em referência à gestão democrática. A Lei assegura a participação de todos os segmentos da escola na gestão democrática, de modo que a instituição fortaleça seus caminhos e ações desenvolvidas no período letivo, no entanto o PME estabelece nomeação por parte do poder público para o cargo de diretor escolar.

Nesse sentido, Paro (2003) diz que a nomeação pura e simples do diretor escolar é bastante disseminada atualmente nos sistemas de ensino no Brasil, é também a mais criticada. O produto final desse tipo de procedimento é a transformação da escola naquilo que numa linguagem do cotidiano político pode ser designado como “curral eleitoral” cristalizado pela política do favoritismo e marginalização das oposições. Nessas condições, ao se tomar o diretor como representante do Poder Executivo, fica imobilizada a abertura de canais legítimos de participação, porque o mesmo prescinde do respaldo da comunidade escolar, o que favorece uma situação instrumentalizadora de práticas autoritárias.

Ainda, para Paro (2003) o processo de nomeação de diretores escolares pelo poder público, um procedimento desfavorável ao processo de promoção da gestão democrática, mediante a participação coletiva da comunidade escolar e familiar dos alunos.

Portanto, analisamos que o procedimento abordado no PME acerca da nomeação para o cargo de diretor escolar está na contramão dos objetivos e metas descritas nos PPPs em que se pretende promover gestão democrática e participativa por meio da participação dos agentes escolares nos processos decisórios da instituição.

Segundo Freire (2001, p. 21) “não vale um discurso bem articulado, em que se defende o direito de ser diferente e uma prática negadora desse direito”. No entendimento do autor, falamos em ética e em postura substantivamente democrática, mas a formação humana implica opções, rupturas, estar com e pôr-se contra ou a favor de algo desejável e contra outro, a favor de alguém e contra alguém. E é exatamente este imperativo que requer a eticidade do educador e sua necessária militância democrática a lhe exigir a vigilância permanente no sentido da coerência entre o discurso e a prática.

De acordo Freire, a amplitude do pensamento e atitude diante das estruturas opressoras da sociedade influencia nos processos da educação que temos e a educação que queremos e possibilita que a teoria pedagógica se transforme também numa lição de cidadania e solidariedade.

Nessas circunstâncias, entendemos que novos paradigmas são necessários no âmbito da gestão das gerências das escolas públicas, uma vez que ainda persiste em muitos sistemas educacionais uma tradição patrimonialista e autoritária.

Para Paro (2003):

Em todas as argumentações contrárias a escolha do diretor pelo processo de nomeação por autoridade estatal, o denominador comum é a condenação do clientelismo político que subjaz ao processo. O clientelismo, como prática de relação de dependências e de troca de favores entre pessoas e grupos sociais, embora características de sociedades pré-modernas, não deixa de estar presente também nas sociedades contemporâneas. (PARO, 2003, p. 15).

Compreendemos que os processos de nomeação no âmbito da gestão escolar estão vinculados à cultura organizacional no âmbito do macro e micro sistemas que sociedade escolar carrega ao longo dos anos. A cultura é entendida no sentido amplo como tudo aquilo que o homem produz em termos de valores, conhecimentos, tecnologias, costumes, filosofia, tudo que o homem cria para produzir historicamente. Nessa perspectiva, os processos de administração e gestão das escolas públicas partem da dimensão individual e social.

Segundo Freire e Nogueira (1993), as discussões e concepções frente à efetividade da gestão democrática nas práticas educacionais são fragilizadas e inconsistentes, o conhecimento sistematizado, firme e genuíno é indispensável à luta popular, no sentido de fortalecer a elaboração e consumação das práticas.

Nessa perspectiva, Lück (2009) afirma que:

Para que a gestão democrática se efetive, é necessário que os gestores e diretores estejam imbuídos desse espírito e comprometidos com esse princípio, porque são atores essenciais na instalação de mecanismos de controle social. Cabe aos gestores, por exemplo, assegurar a autonomia das escolas, possibilitar o controle social por meio da constituição dos conselhos municipais e legitimar a sua atuação; no caso dos diretores, é papel deles convocar a comunidade à participação nas decisões relativas à escola, na construção do projeto político pedagógico e na composição dos conselhos escolares. (LÜCK, 2009, p.69).

Conforme a concepção da autora, a natureza prática dos gestores é ambivalente, ora mais desafiadora, ora mais legitimadora de grupos de interesses, ora as duas coisas. Nesse sentido, existem dimensões ambíguas, para compreender os mecanismos de resistência e de conformismo que se movimentam caracterizadas nas funções próprias do sistema organizacional e cultural que a escola convive.

Nessas concepções, Paro (2017) diz que temos hoje um sistema hierárquico, que pretensamente coloca o poder nas mãos do diretor. Não é possível falar das estratégias para se transformar o sistema de autoridade no interior da escola, em direção a uma efetiva participação de seus diversos setores, sem levar em conta a dupla contradição que vive o diretor de escola. O diretor que por um lado é considerada a autoridade máxima no interior da escola, isso lhe daria um grande poder e autonomia, mas por outro lado, ele se constitui de fato, em virtude de sua condição de responsável pelo cumprimento da Lei e da Ordem na escola diante das situações propostas pelo Estado.

A ausência efetiva de autonomia no contexto da gestão escolar se opõe ao discurso apregoado por um sistema educacional baseado na gestão democrática com a participação de todos. Nesta mesma linha de pensamento Paro (2017) diz ainda que o maior obstáculo nos dias de hoje, é precisamente a função atual do diretor que o coloca como

autoridade última no interior da escola. Essa regra, astutamente mantida pelo Estado, confere um caráter autoritário ao diretor, na medida em que estabelece uma hierarquia na qual ele deve ser o chefe de quem emanam todas as ordens na instituição escolar. Tais circunstâncias levam à divisão de diversos setores no interior da escola, contribuindo para que se forme uma imagem negativa da pessoa do diretor, a qual é confundida com o próprio cargo. Assim, o diretor é movido tendencialmente a buscar interesses dos dominantes em oposição aos interesses dos dominados e confere uma aparência de poder ao diretor que em nada corresponde à realidade concreta.

Nesses termos, entendemos que os diretores escolares convivem com desafios no processo de gestão democrática, como por exemplo, propostas projetuais extra-escolares, transferidas como responsabilidades para a escola executar no cotidiano, sem planejamento prévio.

No entanto, mesmo que a gestão colegiada discursasse sobre democracia mediante a participação popular, é limitada diante das perspectivas que lhe conferem por meio das práticas. A escola planeja no intuito de contextualizar o teórico ao prático, portanto o envolvimento da comunidade escolar no processo de compartilhar responsabilidades e delinear os rumos da escola é um desafio. Diante disso Freire (1982, p.40) afirma: “teoria e prática são indicotomináveis, uma vez que a reflexão sobre a ação ressalta a teoria, sem a qual a ação não é verdadeira.”

De acordo com a prática não deveria desvincular-se da teoria, mas nem sempre é possível no contexto educacional, tendo em vista os limites vivenciados diante da conjuntura histórica e cultural de educação. Segundo Freire (1996, p.12) “o posicionamento reflexivo e crítico sobre o ideal que temos de homem e de sociedade e às ações educativas relacionadas ao tipo de características da educação tornarão viável a construção da sociedade que queremos.”

De acordo Freire, a função da escola pública atual é desenvolver a capacidade do indivíduo para constituir-se de forma autônoma, como sujeito de seus pensamentos, desejos e atuações. Potencializar o sujeito é fundamental e definitivo para a conquista da autonomia intelectual, para a análise crítica dos processos sociais em que cada indivíduo está integrado de maneira particular. A escola pode utilizar o conhecimento e a experiência mais rica da comunidade humana para favorecer o desenvolvimento consciente e emancipado dos indivíduos, seus modos próprios e espontâneos de pensar, sentir e atuar, para isso é importante dispor de mecanismos para um modelo mais prático de educação. O envolvimento da comunidade escolar nos processos do PPP contribui para evidenciar os objetivos e

conquistas na instituição sob o ponto de vista político, social e pedagógico, ainda que as autoridades gestoras não se conscientizem disso.

Para Paro (2017), a gestão democrática com a participação de todos os segmentos é irrerealidade no cotidiano da escola pública, a proposta de gestão democrática da escola pública básica que tenha efetiva participação de pais, educadores, alunos e funcionários da escola é considerada como coisa utópica. A palavra utopia significa o lugar que não existe, porém não quer dizer que não possa vir a existir. Na medida em que não existe, ao mesmo tempo se coloca como algo de valor, algo desejável do ponto de vista da solução dos problemas da escola, a tarefa deve consistir, a retomada de consciência das condições concretas deve estar sempre em movimento, no sentido de apontar e acreditar na viabilidade de um projeto de democratização das relações no interior da escola.

Diante da afirmação do autor é possível entender que a gestão democrática e a valorização do PPP é ferramenta instrumentalizadora na construção da gênese de gestão democrática, portanto, ainda é uma utopia no seio educacional.

Nessas concepções, Bussmann (2001) diz que é necessário que o modo de pensar dos indivíduos que compõem os mais altos níveis do sistema educacional se transforme, no sentido de conscientizar-se das condições concretas e colocar o PPP nas instituições escolares como algo de valor, como um contribuinte sob o ponto de vista da solução dos problemas da escola.

Vivenciar um processo de gestão democrática requer a participação dos atores que compõem a comunidade escolar: os professores, demais profissionais da educação, pais e alunos empenhados no espírito colaborativo para promover novas práticas no espaço escolar.

Bussmann analisa as ações decisórias realizadas pela escola pública como fatos desconexos das propostas dos projetos pedagógicos e sugere participação e informação na prática por parte da comunidade escolar. Entendemos que a gestão dos processos do PPP nas unidades escolares públicas está vinculada necessariamente no movimento da cultura escolar, semeada pelo macro sistemas educacionais ao longo dos anos.

A participação coletiva fortalece e transforma os rumos da instituição, porém se dispõe de poucos recursos ao seu favor. Nesse pensamento, Paro (2017) diz que na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola nas decisões sobre seus objetivos e seu funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos.

Nos processos decisórios do cotidiano escolar, percebe-se que os indivíduos se posicionam e sinalizam para uma participação caracterizada ora democrática ora imposta em

prol da ordem do Estado. À medida que a sociedade se democratiza e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições escolares também, pois elas que compõem a própria sociedade. Assim, é relevante considerar a eleição direta, por parte do pessoal escolar, alunos e comunidade, como um dos critérios para a escolha de diretor de escola pública, sob o ponto de vista de gestão democrática.

Para Paro (2003), a eleição para diretores escolares com a participação de toda a comunidade escolar é um recurso que possibilita a expansão da efetiva democratização da gestão pública e considera relevante para o processo de autonomia da instituição. A escola é um espaço de poder para a transformação social, na medida em que proporciona aos indivíduos direito de vozes e participação ativa nos contextos de decisão.

Assim diz o autor:

A escola só poderá desempenhar um papel transformador se estiver junto com os interessados, se organizar para atender aos interesses (embora nem sempre conscientes) das camadas às quais essa transformação favorece, ou seja, das camadas trabalhadoras. (PARO, 2003, p. 26).

A escola é um ambiente propenso ao desenvolvimento do pensamento reflexivo e crítico dos indivíduos e por meio do PPP visualiza a integração e construção global das opiniões, sugestões, discussões com os segmentos da comunidade escolar. A escola integra o espaço público de discussão do qual participam as diferentes instâncias sociais, tais como a família, o governo, a igreja, os sindicatos, além dos profissionais da educação.

Entendemos que o PPP deve ser construído a partir da integração dos atores do contexto escolar, pois é um dos traços essenciais da identidade da escola-comunidade e escola um indagar crítico acerca dos sentidos da vida individual e coletiva no contexto contemporâneo.

Conforme De Rossi (2004), a escola exerce um papel relevante na construção da cidadania ao vincular os conceitos teóricos com a prática cotidiana apresenta resultados para a transformação de pessoas no âmbito social, cultural, político e econômico na sociedade. Nesses pensamentos, destacamos a gestão do PPP nas escolas como processo de organização da cultura e contextualização do processo histórico imbricado ao pedagógico na instituição. Assim, a autora afirma ainda que “não é de hoje que o Estado utiliza a escola como recurso de convencimento e de emotividade mobilizadores para banir individualidades e para fazer a conversão pela subjetividade, sem alterar as condições materiais dos sujeitos envolvidos.”

A escola é vista como um espaço público, favorável à discussão efetiva e transparente, capaz de recuperar a capacidade de reflexão de professores, alunos e pais no interior dos coletivos pluralmente organizados e com identidade própria. Assim, o PPP

mediado pela gestão colegiada é o ponto de articulação entre o individual e o social, entre a micro e macro esferas políticas, entre a escola e a realidade circundante, entre as pessoas e o conhecimento. Oportuniza a comunidade educacional na vinculação da teoria com a prática, na medida em que as metas estabelecidas são executadas.

Nesse contexto, refletimos sobre o enfoque de Padilha (2001):

O Projeto Político Pedagógico é o plano global da instituição. Construído participativamente, é uma tentativa, no âmbito da educação, de resgatar o sentido humano, científico e libertador do Planejamento. Pode ser entendido como sistematização, nunca definitiva de um processo de planejamento Participativo que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a transformação da realidade. É um elemento de organização, de integração da atividade prática neste processo de transformação. (PADILHA, 2001, p. 44).

O PPP nasce do movimento de "ação-reflexão-ação", construído e vivenciado em todos os momentos por todo pessoal envolvido no processo educativo da escola, porém nunca estará pronto e acabado. A escola é em última análise um projeto político pedagógico, tratando do aprender a fazer leitura da proposta em sua intencionalidade como condição de poder participar, retomando sempre a novas questões substantivas da educação e estratégias de sua condução pedagógica. O entendimento do que seja a educação parte do pressuposto da necessidade e importância da construção da PPP da escola pelos educadores que nelas atuam.

Segundo Veiga (1991):

O ponto que nos interessa reforçar é que a escola não tem mais possibilidade de ser dirigida de cima para baixo e na ótica do poder centralizador que dita às normas e exerce o controle técnico burocrático. A luta da escola é para a descentralização em busca de sua autonomia e qualidade. (VEIGA, 1991, p. 15).

A autora analisa a escola enquanto espaço público que luta pela prática da participação coletiva e pelos processos de descentralização em busca da autonomia. Nesses termos, Veiga (1998) diz que a socialização do poder propicia a prática da participação coletiva, atenua o individualismo da reciprocidade, elimina a exploração da solidariedade, supera a opressão da autonomia e anula a dependência de órgãos intermediários.

Compreendemos que nos processos de gestão do PPP a participação dos agentes da comunidade escolar deve se concretizar não somente na escrita do documento, mas também através do conhecimento e ciência do que se trata no manuscrito. É possível que esses fatores se concretizem de acordo a disponibilidade do documento para visualização e apreciação, não somente da comunidade escolar, mas também para os familiares dos alunos.

Nessas circunstâncias, Paro (2017) diz:

Outro aspecto importantíssimo do problema da participação da comunidade na escola, e que requer medidas corajosas, refere-se ao provimento de condições para

que os membros das camadas exploradas participem da vida escolar. Não basta permitir formalmente que os pais de alunos participem da administração da escola; é preciso que haja condições materiais propiciadoras dessa participação. (PARO, 2017, p. 18).

Ao tratar da pedagogia e do relacionamento nos estabelecimentos públicos de ensino, percebe-se a democracia como valor fundamental que inaugura um novo paradigma da prática social e da participação, que no âmbito da educação constitui uma instância pedagógica viabilizadora da gestão democrática, concebida como processo de construção coletiva de socialização do saber.

Segundo Demo (1988, p. 52-53) “educar é um ato político porque tudo é político e a importância política da educação reside na função da socialização do saber”. De acordo o autor, a política de democratização presente no cotidiano depende da decisão dos indivíduos entre o participar ou pacificar frente aos acontecimentos sociais.

Ao analisar o PPP como um instrumento promotor da democratização nas instituições educacionais públicas, Veiga (1998) descreve cinco princípios que norteiam o documento:

Igualdade, Qualidade, Gestão Democrática, Liberdade e Valorização. Devemos ter em mente que há uma desigualdade no ponto de partida dos nossos educandos, porém, a igualdade do ponto de chegada deve ser garantida pela mediação escolar. Deste modo, temos o princípio da Igualdade de condições para o acesso e permanência na escola. (VEIGA, 1998, p. 3).

De acordo com Veiga, o PPP mediante seus princípios norteadores é um artifício capaz de contribuir no combate as desigualdades e oferece recursos para o desenvolvimento e permanência dos alunos na instituição de ensino. Nesse sentido, Lück (2009) analisa a atuação do gestor vinculada a todos os contextos do ambiente institucional: administrativo, financeiro, pedagógico e social. Segundo Lück (2009):

O gestor escolar adota em sua atuação uma visão abrangente de escola, um sistema de gestão escolar e uma orientação interativa, mobilizadora dos talentos e competências dos participantes da comunidade escolar, na promoção de educação de qualidade. (LÜCK, 2009, p. 69).

Na promoção da mobilização dos participantes da comunidade escolar, compreende-se que o gestor institucional interage com dilemas e desafios que dificultam a democratização da gestão, no entanto se dispõe de estratégias que favorece o cumprimento das metas previstas no PPP para o cotidiano escolar.

Nessas circunstâncias, o gestor escolar convive com a difícil tarefa de propor mecanismos à comunidade escolar, no intuito de que a participação nos desdobramentos do PPP aconteça de efetivamente no espaço escolar. Conforme Padilha (2001) o diretor de escola e seu vice são responsáveis pela coordenação de todas as atividades escolares e devem ser

capazes de seduzir os demais segmentos para a melhoria da qualidade do trabalho desenvolvido na escola. Significa por exemplo, criar mecanismos e condições favoráveis para envolvê-los na elaboração do projeto político-pedagógico da unidade, contando para esse fim com as diversas atividades de planejamento.

Percebe-se que gestores institucionais lidam com diferentes situações que exigem capacidade em administrar e mediar conflitos no ambiente educacional, como circunstâncias que requer mediação e reflexões dos valores que cultivados auxiliam a resolver situações cotidianas.

De acordo com Paro (2017), a transformação da autoridade no interior da escola pode ser entendida como fantasia, se a participação efetiva das camadas trabalhadoras nos destinos da educação escolar for uma utopia, no sentido apenas de um sonho irrealizável e não no sentido que demos à palavra no início, então de nada adianta continuarmos falando de escola como algo que possa contribuir para a transformação social e definitivamente deixar cair as máscaras e as ilusões com relação à escola que aí está e partir para outras soluções, ou então cruzar os braços e esperar passivamente que os grupos dominantes, por meio de suas reformas e interesses continuem nos fazendo engolir as soluções paliativas que os mantêm perenemente no poder.

Ao longo das gerações, a cultura da escola, diferentes regras, normas, tradições, saberes, afetos, comportamentos, expressou o PPP dos seus tempos. Em alguma medida, a escola moderna, embora nem sempre de maneira explícita, cria se ritual de organização, trabalhando saberes e valores, estabelecendo rotinas e disciplinas, racionalização e hábitos de civilidade, organizando seu espaço a modo próprio.

Segundo De Rossi (2004), não podemos esquecer que a cultura da escola está situada na estrutura socioeconômica, em um contexto sociopolítico e cultural, que recebe influências direta das políticas públicas de educação, das normas de organização do sistema de ensino, da realidade socioeconômica da população atendida e também das tendências educacionais contemporâneas.

A cultura da escola constitui o objeto do ensino, seu conteúdo primordial e sua justificativa. Nesse sentido, o PPP é construído, numa perspectiva de que os professores o conheçam, no intuito de identificar os modos de regulação e de emancipação presentes no projeto. Nesses pensamentos, o papel da escola é de promover formação integral do indivíduo, propor práticas e saberes que possibilitam transformação do mundo em que vivemos.

Nesse processo, entendemos o papel do gestor escolar como mediador e incentivador do desenvolvimento da moralidade e a ética, de maneira que as atitudes sejam norteadas por princípios da igualdade.

O PPP é um instrumento que fomenta a participação, intervenção e interação no campo social, econômico e cultural da escola. Segundo Padilha (2001, p.44) “o Projeto Político Pedagógico deva atender às necessidades de aprendizagem dos alunos e às expectativas familiares, preparando-os para o mundo do trabalho e suas relações, bem como para o exercício pleno da cidadania.”

O PPP promove as inter-relações no cotidiano escolar e possibilita a superação de dificuldades nos caminhos projetados pela instituição. Possibilita construção de parâmetros coletivos no seu processo de elaboração, apreende significados comuns aos diferentes atores educacionais e colabora com a identificação do trabalho escolar.

Nessa discussão, Santana, Gomes e Barbosa (2012, p. 72) afirmam que “o gestor desenvolve sua gerência a partir de responsabilidades, funcionalidades e peculiaridades do contexto escolar.” Diante do estudo, as autoras qualificam o gestor escolar como o coordenador das contextualidades inerentes à instituição no âmbito das atribuições funcionais. Sobre a abordagem ao PPP, o estudo descreve como um documento institucional com finalidades, valores e ações direcionadas ao modelo de educação da instituição.

De acordo com as concepções dos gestores, percebemos que os mesmos lidam com desafios referentes à participação da comunidade escolar nos processos do PPP, tendo em vista que não há mobilização a partir das SEMEs voltadas para essa perspectiva.

Diante das circunstâncias, embora os processos do PPP sejam citados em todas as diretrizes que regem a educação em todas as esferas, no entanto não são desenvolvidos pensamentos a partir do gestor escolar nesse sentido, em virtude do assunto não ser cobrado pela SEME, que é o órgão responsável pelo monitoramento pedagógico das escolas municipais. Logo, o assunto sobre o PPP também não é cogitado nas escolas porque não faz parte dos currículos da instituição.

Mesmo com os desafios e dificuldades do dia a dia escolar é possível a comunidade escolar participar e obter informações acerca do PPP da escola, desde que a liderança gestora se empenhe em viabilizar mecanismos nessa perspectiva.

Segundo Santana, Gomes e Barbosa (2012) o gestor educacional é entendido como mediador e compartilhador de tarefas nos processos de elaboração, atualização e execução do PPP. Na análise das autoras, entendemos que o gestor não dirige uma instituição escolar sozinho, por isso é importante que a equipe gestora que media o PPP considere a

participação de todos os segmentos na elaboração e execução das tarefas, no intuito de dar vozes a todas as categorias e mantê-las informadas acerca do PPP, tendo em vista o alcance de bons resultados nos processos educacionais.

No processo de investigação em que objetivamos entender o PPP como uma ferramenta que contribui para a instrumentalização da gestão democrática escolar (e o papel do gestor frente à implementação e gestão deste documento), apresentaremos a seguir os materiais, os métodos e as técnicas de produção de dados utilizadas no âmbito do percurso metodológico da pesquisa. Para tanto, fundamentamo-nos na finalidade de buscar de respostas aos objetivos e às problemáticas inicialmente propostas.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Os procedimentos metodológicos, a incursão ao campo e aplicação dos instrumentos de produção de dados são fatores que subsidiaram o desenvolvimento, execução e conclusão do estudo, no sentido de determinar o caminho para atingir os objetivos e responder a problemática proposta.

Portanto Lakatos e Marconi (2003) afirmam que:

Os métodos e as técnicas a serem empregados na pesquisa científica podem ser selecionados desde a proposição do problema, da formulação das hipóteses e da delimitação do universo ou da amostra. A seleção do instrumental metodológico está, portanto, diretamente relacionada com o problema a ser estudado; a escolha dependerá dos vários fatores relacionados com a pesquisa, ou seja, a natureza dos fenômenos, o objeto da pesquisa, os recursos financeiros, a equipe humana e outros elementos que possam surgir no campo da investigação. Tanto os métodos quanto as técnicas devem adequar-se ao problema a ser estudado, às hipóteses levantadas e que se queira confirmar, ao tipo de informantes com que se vai entrar em contato. (LAKATOS; MARCONI 2003, p.163).

Compreende-se que a decisão para definir os instrumentos a serem utilizados nessa pesquisa não foi fácil, em função dos recursos usados exercerem um papel importante para no desenvolvimento e conclusão da investigação. Nesse sentido, Lakatos e Marconi (2003) dizem que a elaboração ou organização dos instrumentos de investigação não é fácil, necessita de tempo, mas é uma etapa importante no planejamento da pesquisa.

As obras sobre pesquisa científica oferecem esquemas práticos que são orientações na elaboração dos formulários, questionários, roteiros de entrevistas, além de dar indicações sobre o tempo e o material necessário à realização de uma investigação científica.

Nos processos de execução da pesquisa, realizamos análises documental das diretrizes que fundamentam a elaboração, atualização e implementação dos PPPs no âmbito da educação nacional, estadual e municipal, assim como o estudo dos PPPs de 2 (duas) instituições educacionais situadas no município de Pinheiros, espírito Santo. Tal etapa foi planejada no intuito de produzir informações relevantes para a discussão e escrita da temática abordada.

3. 1 Percursos Metodológicos da Pesquisa

O estudo foi desenvolvido a partir da análise dos PPPs (versões 2017 e 2018) de 2 (duas) instituições educacionais municipais em Pinheiros. Em função da indisponibilidade de tempo suficiente para a leitura dos PPPs de todas as escolas, tendo em vista o período de 24 meses para conclusão da pesquisa, concentramos nossos estudos nos documentos de 2 (duas) escolas.

Escolhemos o PPP de 1 (uma) escola que oferta a educação infantil, o CMEI “Arco-íris”, a escolha se deu pelo fato da instituição ter sido privada até o ano de 2009 e por esse motivo dispõe da maior parte da preferência de pais/mães do município, por entender que a educação ofertada seja de melhor qualidade em detrimento as demais que ofertam o mesma etapa de ensino. O intuito foi observar se mediante esse motivo poderíamos detectar alguma característica peculiar registrada em seu PPP e se os atores envolvidos nos instrumentos de pesquisa que atuam nessa escola sinalizariam em suas concepções algum tipo de especificidade em relação aos demais.

Optamos em analisar também o PPP de 1 (uma) escola de ensino fundamental, a EMEF “Porta do Saber”. A instituição foi escolhida no objetivo de compararmos as características e os processos do PPP de duas instituições que ofertam níveis diferentes de ensino. E o segundo motivo, foi o fato da instituição ser de pequeno porte, e oferta apenas o ensino fundamental I e a EJA. Outro fator determinante para a escolha foi a situação de que instituição faz parte do quadro de 20 escolas municipais do mesmo porte que ofertam o nível de ensino fundamental I, sob o ponto de vista de obter maior visibilidade acerca dos processos do PPP na educação municipal em Pinheiros na análise dos dados.

A pesquisa foi do tipo de campo, com abordagem qualitativa e utilização da análise documental. O tipo de pesquisa justifica-se em Gil (2008) que diz que a pesquisa de campo procura o aprofundamento de uma realidade, realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar as interpretações que ocorrem naquela realidade.

A primeira etapa foi de caráter exploratória que consistiu em leituras em fontes bibliográficas e estudo de 2 (dois) PPPs, de duas instituições de ensino, sendo uma de educação infantil, que atende crianças de 3 a 6 (seis) anos e outra de ensino fundamental (séries iniciais), que atende alunos de 6 a 10 anos e Educação de Jovens e Adultos (EJA). Em virtude de não termos tempo para o estudo e análise dos PPPs de todas as escolas municipais, delimitamos 2 (duas) como *lôcus* da pesquisa no que se refere à investigação e discussão acerca dos documentos. Tal decisão se deu no intuito de analisarmos e compararmos os documentos em seus processos teóricos e práticos em duas instituições com níveis diferentes de ensino.

A partir desses pressupostos, averiguamos o *lôcus* da pesquisa, limitações, tempo e orçamento. No terceiro momento construímos os instrumentos para a produção dos dados: a entrevista semiestruturada e os questionários com perguntas fechadas. Na elaboração dos

instrumentos foram consideradas as características individuais, padrões éticos e morais dos entrevistados.

Na finalidade de atender aos objetivos propostos, buscar respostas ao questionamento da pesquisa e análise do problema, as entrevistas semiestruturadas aplicadas com 2 (dois) gestores e os questionários com 1 (um) coordenador pedagógico, 3 (três) professores, 1 (um) professor de Atendimento Educacional Especializado, 1 (um) aluno e 2 (dois) pais/mães de alunos, no que totalizou 10 atores envolvidos no contexto dos dados. Optamos em utilizar o questionário impresso, pelo fato dos envolvidos trabalharem o dia todo, fator que implicaria em esquecimento ou falta de tempo para responder o questionário. Assim, percebemos que a presença da pesquisadora motivou os atores envolvidos nos momentos em que respondiam, não no sentido de influenciar, mas de propiciar significado ao estudo. Nesse sentido, consideramos o instrumento mais adequado para o público-alvo.

A discussão com os resultados se deu mediante a análise das respostas e interpretação discutida nos instrumentos utilizados na produção dos dados. O produto final foi o retorno dos resultados da pesquisa para os gestores e professores que participaram da produção dos dados, com a finalidade de contribuir para as práticas relacionadas aos processos do PPP, na perspectiva de gestão democrática.

3. 2 Análise Documental

A análise documental foi utilizada como método para a produção de dados, em função de ser um elemento relevante nos processos de interpretação dos resultados.

Na dialogia com as informações descritas nos PPPs, foi possível compreender e desenvolver os procedimentos adotados no percurso metodológico da pesquisa. Diante disso, analisamos as diretrizes que fundamentam a elaboração, a reformulação e a implementação dos PPPs nas escolas municipais em pinheiros. São eles: LDB 9394/96, PNE e o PME/Pinheiros. Analisamos ainda, os PPPs de 2 (duas) instituições educacionais, conforme descrevemos.

3. 2. 1 Diretrizes Norteadoras do Projeto Político-Pedagógico das Escolas Municipais em Pinheiros

No diálogo com os PPPs das escolas pesquisadas, observamos a fundamentação teórica no âmbito da legislação que norteiam a elaboração, reformulação e execução do documento. As leis contempladas no documento são de cunho nacional, estadual e municipal, a fim de nortear, organizar e fundamentar a educação pública brasileira. Desse modo, são

apresentadas as referências registradas na LDB acerca da elaboração, construção e execução do documento das escolas em plano nacional.

3. 2. 2 Lei de Diretrizes e Bases nº 9394/96

A constituição de 1988, artigo 206 traz em seu capítulo, dedicado à educação a gestão democrática do sistema de ensino público como princípio norteador da igualdade de condições de acesso à escola e garantia de padrão de qualidade.

A LDB nº 9394/96 (artigo 15, p.15) define na aplicação dos princípios da descentralização e da gestão democrática que “os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram, progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira”. A lei apresenta autonomia aos sistemas de ensino no sentido de organizar, construir, reestruturar e executar a proposta pedagógica. Cabe à instituição delinear o documento conforme as necessidades locais vinculadas as diretrizes que regem o sistema educacional no âmbito das esferas nacional, estadual e municipal. Outro aspecto inovador trazido pela LDB foi delegar às escolas públicas, competência para elaborar e executar seu próprio PPP.

Analizamos e discutimos a relevância das determinações da LDB para a educação brasileira, pois com base na lei, são elaboradas diretrizes federais, estaduais e municipais que regem a educação nacional.

3. 2. 3 Plano Nacional de Educação

Segundo Padilha (2001, p. 41) o Plano Nacional de Educação (PNE), “é um instrumento de planejamento do Estado democrático de direito que orienta a execução e o aprimoramento de políticas públicas do setor”. Nele estão definidos os objetivos e metas para o ensino em todos os níveis: infantil, básico e superior.

A Constituição de 1988 previu expressamente o estabelecimento do PNE, alguns anos depois a LDB (9.394/1996), no artigo 9º, inciso I dispôs que a União deveria elaborar o Plano, em colaboração com os estados, o Distrito Federal e os municípios para os próximos dez anos, a partir de 2014.

Segundo Padilha (2001, p. 40) “o plano nacional de educação reflete toda a política educacional de um povo, inserido num contexto histórico, que é desenvolvida a longo, médio ou curto prazo”. Entendemos que o PNE é elaborado para todas as escolas públicas e nacionais, no intuito de propor um modelo educacional comum a todos os estudantes. Portanto, cabe aos estados e municípios adequar a proposta de acordo as necessidades de cada região em observância a participação local.

Com relação aos municípios, o artigo 8º, parágrafo 2º do PNE (2015), estabelece a participação da comunidade educacional e sociedade nos processos de elaboração e adequação dos planos municipais de educação:

§ 2º Os processos de elaboração e adequação dos planos de educação dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, de que trata o caput deste artigo, serão realizados com ampla participação de representantes da comunidade educacional e da sociedade civil. (BRASIL, 2015, p.46).

O PNE refere-se ao papel da escola pública para a formação do indivíduo para a cidadania e ratifica o processo de participação da comunidade educacional nos processos de elaboração dos planos municipais de educação. Nesses termos, o PME é elaborado em consonância com as diretrizes que regem a educação nacional.

3. 2. 4 Plano Municipal de Educação

O PME é um planejamento da educação de cada município que deve ser realizado com participação do governo e da sociedade civil. Portanto, um documento que contém objetivos, metas e ações propostas a curto, médio e longo prazo, para a educação no município num período de dez anos.

Segundo Padilha (2001, p. 40), “para elaborar um PME, não se deve buscar apenas a elaboração do Plano de forma participativa, mas o planejamento como um instrumento de mobilização social.” De acordo com o autor, a magnitude do papel do PPP na perspectiva de mobilização da comunidade escolar nas decisões que envolvem a gestão colegiada que intermedia os processos de elaboração, reformulação e execução do documento.

Nesse contexto, o PME/Pinheiros (2015) afirma que ao proporcionar um projeto educacional participativo acredita-se que todos possam encontrar caminhos para atender melhor aos anseios da comunidade escolar, uma gestão mediada pelos princípios da descentralização, participação e transparência.

Segundo o PME (2015), o Conselho Escolar da SEME/Pinheiros discutiu propostas de implantação de debates e sugestões que seriam encaminhadas ao Conselho Municipal de Educação (CME), no intuito de promover participação da comunidade educacional e sociedade civil na elaboração e adequação do PME.

De acordo o PME/Pinheiros, o projeto político pedagógico é destacado como um instrumento que possibilita:

Introduzir mudanças planejadas e compartilhadas que pressupõem, de um lado, ruptura com uma cultura de reprovação e com uma educação elitista e, de outro lado, um compromisso com a aprendizagem do aluno e com uma educação de qualidade para todos os cidadãos. (PINHEIROS, 2015, p. 28).

De acordo o PME/Pinheiros (2015), o cargo de gestor escolar é institucionalizado pelo poder público, que se apropria de critérios particulares do exercício da nomeação. Diante disso, o PPP/CMEI “Arco-íris” (2017) informa que são direitos dos professores, secretária e pedagoga “contribuir, com observações e sugestões, dentro de uma crítica construtiva para melhoria da atuação dos órgãos e serviços da escola”. De acordo com os objetivos e metas descritas no PPP, analisamos a finalidade da instituição em qualificar o documento como referência da instituição frente à comunidade escolar.

Conforme o PME/Pinheiros, o PPP permite a instituição escolar desenvolver seu papel político como instrumento para a emancipação, combate às desigualdades sociais e desalienação dos indivíduos.

Nessa discussão, descrevemos o que o PME/Pinheiros diz sobre a elaboração e execução do PPP das instituições de ensino no município.

3. 2. 5 O Plano Municipal de Educação e a interface com o Projeto Político-Pedagógico das instituições educacionais em Pinheiros

O PME de Pinheiros para o decênio 2015-2025 foi criado em consonância com a Lei Federal 13.005, de 25 de junho de 2015. Em sua meta 19, a lei propõe assegurar condições para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e consulta pública à comunidade escolar no âmbito das escolas públicas. Na subseção 19.9, o documento faz uma alusão ao processo de atualização do PPP que diz: “assegurar a participação de toda a comunidade escolar na atualização dos Projetos Políticos Pedagógicos das unidades de ensino”. De acordo o PME/Pinheiros, os PPPs são elaborados com a finalidade que toda a comunidade escolar participe do processo de reestruturação e execução do projeto.

Nessas circunstâncias nos causou estranheza ao analisar a contradição registrada no PME acerca da gestão democrática. Compreendemos que não há como um gestor garantir a efetivação da gestão democrática, sendo que os critérios para exercício do cargo estão baseados em apenas em desempenho e mérito. Assim, entendemos que os critérios para exercício do cargo de gestor vão muito mais além, como por exemplo, a experiência, formação e capacitação para o exercício da função.

Na interface com o que diz o PME, o PPP/CMEI “Arco-íris” (2018), descreve:

O objetivo principal da elaboração do documento por uma instituição educativa não está á ligado apenas às exigências legais ou aos aspectos de cumprimento de formalização textual, mas sim à qualidade conseguida ao longo do processo de elaboração, uma vez que o PPP somente se constituirá referência para as ações educativas se os sujeitos da comunidade escolar se reconhecer nela, para referendá-la com tal. (CMEI “Arco-íris”, 2017).

Segundo o PPP, o que está descrito no documento não é simplesmente para cumprir determinações administrativas da instituição, o objetivo da escola é propor mecanismos para que o que esteja escrito seja também a prática no cotidiano, no intuito de propiciar significado e transparência ao manuscrito de forma que a comunidade escolar conheça e se reconheça nele.

Nessa perspectiva Padilha diz que a escola tem autonomia para modificar as concepções acerca do PPP no propósito de possibilitar um processo pedagógico construído e praticado por todos.

Segundo Padilha (2001),

A escola modifica sua percepção sobre o PPP, deixa de ser visto apenas como um documento tecnocrático, elaborado como uma das obrigações impostas pelo sistema e possibilita privilegiar um processo pedagógico construído e vivido participativamente na concretização dos objetivos e metas da escola. (PADILHA, 2001, p. 45).

De acordo com o autor, o PME assegura e garante como direito à comunidade escolar participar de forma colaborativa nos planejamentos e nos processos de adequação e execução do PPP. Portanto, para Padilha (2001) a identificação da comunidade no PPP é resultado da participação de membros de todas as categorias da escola na construção do descrito. O planejamento participativo se integra em um processo político, em um propósito coletivo contínuo, numa construção deliberada e amplamente discutida para o futuro da comunidade, na qual participe o maior número de membros de todas as categorias que as constituem.

O autor classifica o PPP como um instrumento para a construção e instalação da democracia entre os sujeitos nas instituições educacionais. Isso significa que a democracia não se limita à sua dimensão política, mas envolve a articulação direta desta com as práticas de participação social. Na mesma linha de pensamento Freire (1959, p. 15) afirma que “quanto mais deixemos o nosso homem mudo e quieto fora do ritmo a que se liga estreitamente a nossa democratização quanto mais obstaremos do desenvolvimento e a democratização”. Conforme o autor, quanto menos os agentes no contexto escolar participam e discutem sobre temáticas que envolvem o contexto da escola, mais obstruído será o processo de democratização da escola.

Em conformidade ao pensamento de Freire, Padilha (2001, p. 73) diz que “pensar o planejamento educacional e, em particular, o projeto político pedagógico da escola é, essencialmente, exercitar nossa capacidade de tomar decisões coletivamente”. Assim,

entendemos o PPP como um mecanismo que possibilita o exercício da alteridade (a capacidade de se colocar no lugar do outro) e planejamento coletivo, no entanto, a gestão pedagógica é compreendida como um instrumento da democratização no ambiente escolar, no sentido de direcionar as ações educativas e as particularidades necessárias às escolas em cumprirem seus propósitos e intencionalidades.

Nesse sentido, Lück (2011) ressalta que:

De todas as dimensões da gestão escolar, a pedagógica deve ser a central, para a qual todas as demais devem convergir e por último, é o processo contínuo de organização da escola, monitoramento e avaliação contínuos do Projeto Político Pedagógico, de modo a promover a efetiva aprendizagem. (LÜCK, 2011, p. 8).

Na análise da autora, as instituições educacionais públicas estão em processo freqüente de organização, monitoramentos e avaliação do PPP, no intento de atender as finalidades propostos no descrito. É possível entender que as demandas relacionadas aos processos do PPP emanam limites, contradições e adversidades.

3. 2. 6 O contexto da instituição educacional CMEI “Arco-íris”

De acordo o PPP do CMEI “Arco-íris, a instituição foi criada através de Decreto do Poder Executivo Municipal em 2009. Situada no bairro “Monte Castelo”, atende crianças advindos de todos os bairros da cidade, tendo em vista a preferência dos pais para com esta escola. As informações acerca dos aspectos físicos, pedagógicos e políticos das instituições foram dados relevantes para a contextualização dos métodos adotados na pesquisa.

A instituição possui 6 (seis) salas de aulas, 6 (seis) turmas em período integral composta com 16 a 20 crianças. Os serviços administrativos são compreendidos por 1 (um) gestor escolar, 1 (um) secretário administrativo e 1 (um) coordenador pedagógico. O quadro de docentes titulares é composto por 14 membros, com carga horária regular de 5 horas semanais, que somam 25 horas semanais. A escola possui ainda 2 (dois) professores que organizam experiências educacionais que permitem a ampliação da experiência das crianças com a disciplina de Educação Física, 2 (dois) que desenvolvem atividades com a disciplina de Inglês, que totaliza 18 docentes.

O quadro dos servidores de apoio é composto por 9 (nove) funcionários, compreendido por merendeiras, vigilantes, auxiliares de serviços gerais e cuidador das crianças de 3 a 3 anos e 11 meses, que se encarregam pela manutenção, limpeza, preservação, segurança e o alimento escolar, estes cumprem carga horária de 44 horas semanais.

A clientela atendida é caracterizada por 110 crianças, com a faixa etária de 3 a 6 anos que frequentam a instituição por 8 horas diárias. Pensando nesses aspectos,

apresentamos o organograma da instituição, conforme informações contidas no PPP da instituição, versão 2018.

Figura 1- Organograma da Instituição Educacional CMEI "Arco-íris"- Ano de 2017

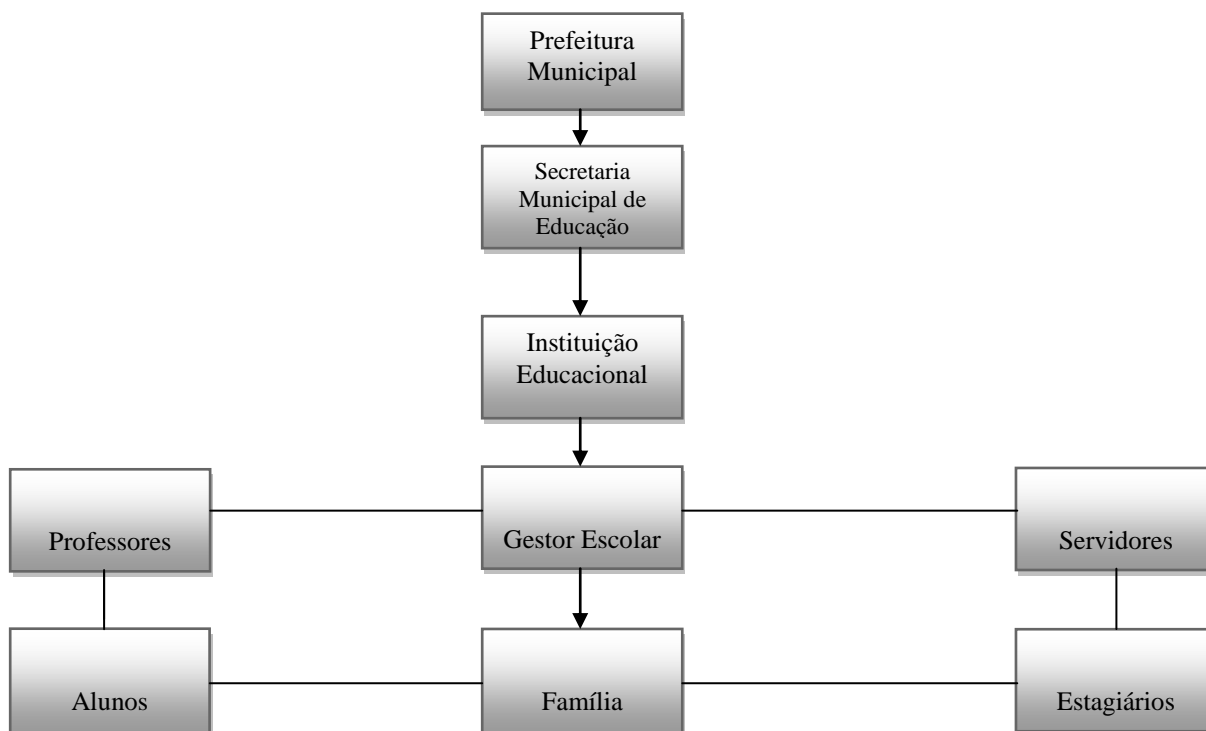


Figura 1-Imagem: Josenaide Lopes Silva Zamprinho

Quanto aos espaços físicos utilizamos os quadros para abordar as características no âmbito dos recintos educacionais. Segundo Lakatos e Marconi (2003), os quadros são recursos viáveis para a apresentação de informações e dados:

É bom auxiliar na apresentação dos dados, uma vez que facilita, ao leitor, a compreensão e interpretação rápida da massa de dados, podendo, apenas com uma olhada, apreender importantes detalhes e relações. Todavia seu propósito mais importante é ajudar o investigador na distinção de diferenças, semelhanças e relações, por meio da clareza e destaque que- a distribuição lógica e a apresentação gráfica oferecem às classificações. (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 169).

A disponibilidade de dependências da instituição está de acordo às possibilidades nos contextos, tendo em vista ser uma instituição de médio porte planejada para atender o quantitativo equivalente de crianças. A quantidade de servidores é disponibilizada pela SEME mediante necessidade do estabelecimento. A estrutura física da escola, assim como a segurança, organização e manutenção sinalizam sobre sua identidade. Portanto, ela é planejada de maneira que possam ser modificadas.

O espaço físico escolar é importante para o corpo discente, pois este é cenário diário para estudos, debates, reflexões, discussões vivências sociais e lazer. Nesse sentido, apresentamos os aspectos físicos da instituição educacional CMEI “Arco-íris” estão relacionados com a primordialidade e demanda da instituição no cotidiano, conforme demonstramos no quadro seguinte.

Quadro 1- Aspectos físicos- CMEI “Arco-íris”

Ano de 2017

Recursos Físicos/Dependências	Quantidade
Diretoria	1
Secretaria	1
Biblioteca/Sala de TV	1
Sanitários/Professores	2
Sanitários/Alunos	2
Cozinha	1
Almoxarifado	1
Área Externa	1
TOTAL	10

Fonte: PPP /CMEI “Arco-íris”

Os servidores técnicos administrativos auxiliam na execução, avaliação e coordenação do PPP da instituição. Atuam em parceria com a equipe escolar, no sentido de subsidiar a viabilização do trabalho pedagógico coletivo e facilitar o processo comunicativo da comunidade escolar.

De acordo informações contidas no PPP/CMEI Arco-íris (2017), apresentamos o quadro de servidores dos servidores técnicos administrativos :

Quadro 2- Caracterização dos Servidores Técnicos Administrativos da CMEI "Arco-íris- Ano de 2017

Servidor	Quantidade	Formação	Situação Funcional	Carga horária
Gestor institucional	1	Superior em Pedagogia + Especialização	Efetivo	44
Coordenador Pedagógico	1	Superior em Pedagogia + Especialização	Efetivo	25
Secretária Administrativa	1	Superior	Contratado	
TOTAL	3			

Fonte: PPP/CMEI “Arco-íris”

Observamos que os docentes da instituição possuem curso superior em licenciatura e cursos de especialização na área da educação, conforme determina a meta 15 do PNE e a LDB 9394/96 em seus artigos 61 e 62:

A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nas quatro primeiras séries do ensino fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade Normal (BRASIL, 1996, p. 43).

O papel colaborativo dos professores no PPP da instituição educacional contribui na instrumentalização dos resultados. Diante disso, apresentamos o quantitativo de professores do CMEI “Arco-íris”.

Quadro 3- Caracterização do quadro de Docentes da CMEI "Arco-íris- 2017

Docentes	Quantidade	Formação Situação	Funcional	Carga horária
Regentes de classe	14	Superior em Pedagogia+ especialização	Efetivos	44 h
Professor de educação física	2	Superior em educação física+ especialização	Efetivos	15h
Professor de inglês	2	Superior em inglês +especialização	15 h	
TOTAL:	18			

Fonte: PPP /CMEI “Arco-íris”

De acordo informações no PPP, os professores cumprem 25 horas semanais, sendo 20 horas aulas e 5 horas de planejamento na escola em horários diferentes, acompanhados do supervisor escolar. Analisamos que conforme informações documento, os professores não teriam planejamento individual, no entanto esse procedimento acontece no cotidiano, uma vez que os mesmos se apropriam do momento de planejamento individuais.

Segundo o PPP/CMEI “Arco-íris (2017), o papel e responsabilidades do professor estão fundamentados na garantia do direito dos alunos de aprender e desenvolver coletivamente, mediante cooperação na elaboração de projetos educativos e curriculares, participar na construção das competências docentes e auxiliar na articulação entre escola, família e comunidade, conforme afirma o PPP/ CMEI “Arco íris” (2017): “trabalhar com a diversidade é saber manejar diferentes estratégias de comunicação dos conteúdos, sabendo eleger as mais adequadas na garantia da aprendizagem”.

Nessas perspectivas, são ofertados pela SEME, cursos de formação continuada para os servidores que atuam no âmbito da educação municipal, no intuito de promover qualidade, dinamização e modernização nos processos educativos. As formações continuadas promovidas aos docentes acontecem em paralelo com os horários de trabalhos e também em momentos específicos para essa finalidade, mediante calendário e planejamento previamente articulado.

As funções dos servidores de apoio são executadas conforme carga horária e atribuições preestabelecidas nos documentos internos da instituição advindos da SEME.

**Quadro 4- Caracterização do quadro de Servidores de Apoio da
CMEI "Arco-íris"- Ano de 2017**

Função	Quantidade	Situação funcional	Carga horária
Serviços gerais	5	Efetivos	44 h
Merendeira	2	Efetivos	44 h
Vigilante	1	Efetivo	44 h
Cuidador	1	Contratado	44 h
TOTAL	9		

Fonte: PPP/CMEI “arco-íris”

Sobre o quantitativo de crianças atendidas na instituição, caracteriza-se por turma e faixa etária, de acordo o contexto da clientela, como apresentamos no quadro 5 (cinco).

**Quadro 5- Quantitativo e caracterização das crianças atendidas na
CMEI "Arco-íris"- ano de 2017**

Série/Período	Turmas	Faixa Etária	Nº de Alunos	Tempo/Permanência na escola
1º Período	2	3 anos a 3 e 11 meses	30	Integral
2º Período	2	4 anos a 4 e 11 meses	40	Integral
3º Período	2	5 anos a 5 e 11 meses	40	Integral
TOTAL	6	3 anos a 5 e 11 meses	110	Integral

Fonte: PPP/CMEI “Arco-íris”

Observamos que as crianças permanecem na escola em período integral, com entradas às 8 horas e saídas às 16 horas.

Na perspectiva de entender os contextos escolares das duas instituições analisadas, abordamos os descritos do próximo subcapítulo ao PPP da CMEI “Arco-íris”.

3. 2. 7 O Projeto Político-Pedagógico da instituição educacional CMEI “Arco-íris”

No contexto educacional, o PPP de uma instituição educacional apresenta especificidades quanto às características peculiares, às necessidades e anseios da comunidade escolar. No entanto, se qualifica de acordo as diretrizes pedagógicas, missão, a clientela, dados acerca da aprendizagem dos alunos, interação com as famílias, nos recursos financeiros e no plano de ação estabelecido pela própria instituição educacional. Nessas premissas, o CMEI “Arco-íris” reformulou seus PPP no ano de 2018, pautado nos objetivos e metas preestabelecidos pela escola.

No âmbito pedagógico, o documento aponta diretrizes que respaldam a metodologia da escola e coerência nos fatores responsáveis pelos resultados nas avaliações institucionais e instituídas pela SEME, que se configuram com base em relatórios. O PPP prevê em seu capítulo 7 o mapeamento dos resultados, no intuito de orientar os planejamentos na continuidade e possíveis ajustes, com vistas à qualidade na educação. Com relação às avaliações internas, o documento proporciona aos professores reflexões sobre as práticas avaliativas, como parte integrante do processo ensino e aprendizagem dos alunos.

A instituição conta também com os planejamentos, que possibilitam encontros com professores, gestores, Pais/Mães e crianças, no intuito de refletir sobre alternativas para lidar com os problemas e desafios detectados na aprendizagem, antes do fechamento do processo final de avaliação. Os docentes participam também de reuniões semanais previstas no calendário escolar que intercorrem na instituição com a equipe gestora e professores, a fim de articular estratégias pedagógicas adotadas pela instituição.

O PPP da CMEI “Arco-íris” é elaborado, atualizado e executado fundamentado na Constituição Federal e na LDB, com descrições das leis no próprio documento. Registra ainda que a instituição de ensino possui Conselho Fiscal, eleito pelo Conselho de Escola e composto por 5 (cinco) representantes da comunidade escolar, entre eles: professores e pais de alunos. No contexto pedagógico, o PPP descreve como meta ser: “uma escola democrática que tenha a participação de todos na tomada de decisões visando o bom desempenho.” No entanto, aborda a gestão democrática no entendimento da política transparente, possível de atender as demandas propostas pela comunidade escolar, conforme estabelece na missão pretendida pela escola:

Assegurar o bem estar dos alunos garantindo um ensino de qualidade, formando cidadãos críticos e participantes que dêem continuidade a vida escolar e que sejam capazes de agir na transformação da natureza e da sociedade. (“ARCO-ÍRIS”, 2017).

3. 2. 8 O contexto da Instituição educacional EMEF “Porta do Saber”

A EMEF “Porta do Saber” está situada no Bairro “Brasil Novo”, localização urbana do município de Pinheiros, foi criada em 10 de março de 1980 através de Portaria Estadual nº 1.318. A construção ocorreu no período de 15/02/1982 a 25/10/1982, período em que ofertava o ensino de 1ª a 4ª séries. Até 1998 a instituição teve como entidade mantenedora Secretaria Estadual de Educação (SEDU), a partir de 28 de novembro de 1990 transformou em escola municipal. Em sua trajetória, 6 (seis) gestores fizeram parte do histórico desta escola: o primeiro no ano 1982 a 1987, o segundo de 1987 a 1996, o terceiro de 1997 a 2005, o quarto de 2005 a 2008, o quinto de 2009 a 2012 e o sexto de 2013 até o momento atual. A instituição escolar está estruturada, conforme apresentamos no organograma.

Figura 2- Organograma da Instituição Educacional EMEF "Porta do Saber"-

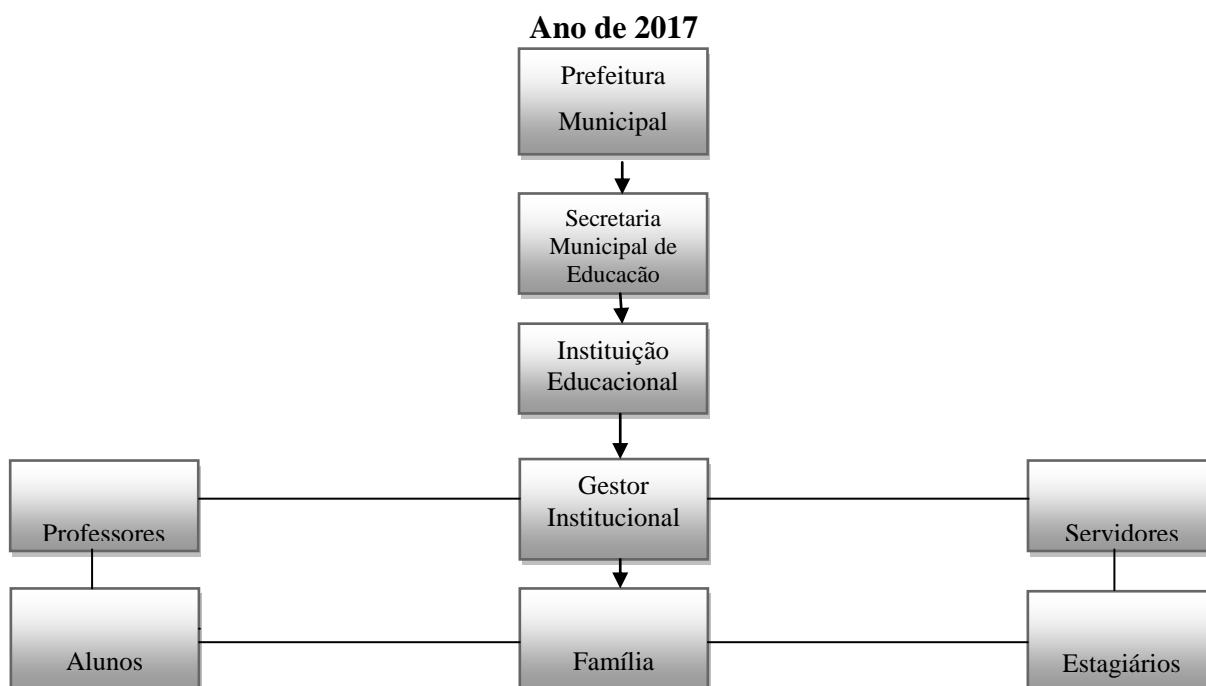


Figura 2-Imagem: Josenaide Lopes Silva Zampronho

A EMEF “Porta do Saber” passou pelo processo de municipalização no ano de 1999, baseado no artigo 211, parágrafo 4º da Constituição Federal de 1988, nos artigos 21 da LDB e 18 da Lei Federal nº 11.494/07 e no artigo 1º da Lei Estadual nº 4.475. Nessa ocasião, o Estado transferiu ao Município a incumbência de gerir as atividades de ensino dessa e outras

escolas de ensino fundamental. Acerca dos aspectos físicos, depois da municipalização, houve a construção de mais 2 salas de aula e 1 quadra de esportes coberta, conforme descrito no quadro:

Quadro 6- Aspectos físicos da EMEF "Porta do Saber"

Ano de 2017

Dependências	Quantidade
Diretoria	1
Secretaria	1
Sala de Professores	1
Sala de coordenação pedagógica	1
Salas de aulas	6
Almoxarifado	1
Cozinha	1
Pátio coberto	1
Quadra de esporte coberta	1
Sanitários para professores	2
Sanitários para alunos	2
TOTAL	24

Fonte: PPP/EMEF "Porta do Saber"

O quadro de docentes apresenta a quantidade de professores, formação e carga horária executadas na instituição.

Quadro 7- Caracterização da equipe de Docentes da EMEF "Porta do Saber"-

Ano de 2017

Docentes	Formação	Situação funcional	Carga horária
Regentes de classe	14	Efetivos	50 h
Professor de Inglês	2	Efetivos	15 h
Professor de Educação Física	2	Efetivos	15 h
TOTAL	18	Efetivos	15-50

Fonte: PPP/EMEF "Porta do Saber"

Percebemos que a instituição possui ainda uma equipe de servidores técnicos administrativos que executam as tarefas relacionadas com os recursos materiais, burocráticos, financeiros e contribuem também nos processos pedagógicos.

Quadro 8- Representação do quadro de Servidores Técnicos Administrativos

EMEF "Porta do Saber"- Ano de 2017

Servidor/Função	Quantidade	Formação	Situação Funcional	Carga Horária
Diretor Escolar	1	Superior em geografia com especialização e mestrado	Efetivo	44 h
Coordenador Pedagógico	2	Superior em pedagogia + especialização	Efetivos	25 h
Secretários	2	Superior	Efetivos	25 h
TOTAL	4			

Fonte: PPP /EMEF “Porta do Saber”

Na escola EMEF “Porta do Saber”, as atribuições e responsabilidades previstas no campo das funções dos servidores, são distribuídas e delegadas a cada categoria de acordo o que determina o PPP da instituição. Ainda referente à caracterização dos servidores, apresentamos o quadro 9 (nove). Assim, os serviços gerais têm em seus encargos a manutenção, preservação e segurança do alimento escolar, sendo coordenados e supervisionados pela nutricionista disponibilizada pela SEME.

As atribuições no exercício das funções dos servidores de apoio estão pautadas em: efetuar a limpeza, preparar e servir o alimento escolar, manter o controle da quantidade, qualidade e reposição do estoque.

Quadro 9- Caracterização do quadro de Servidores de

Apoio da EMEF "Porta do Saber"- Ano de 2017

Servidor/Função	Quantidade	Formação
Serviços gerais	3	Ensino Médio
Merendeira	2	Ensino Fundamental
Vigilante	2	Ensino Fundamental
Professor de AEE	1	Superior em Pedagogia+ especialização
Total	8	

Fonte: PPP/EMEF “Porta do Saber”

A quantidade de alunos atendidos pela instituição é estabelecida pela SEME/Pinheiros e aprovada pelo CME, conforme legislações federais, estaduais e municipais. A partir da inserção do aluno na escola, o responsável é ciente das determinações previstas no regimento escolar e conseqüentemente das informações propostas. O número de alunos está intrinsecamente ligado ao número de salas disponíveis e a quantidade de docentes e demais servidores disponibilizados pela SEME, como compreendemos no quadro a seguir:

**Quadro 10- Quantitativo de alunos por turma atendidos na
EMEF “Porta do Saber”- Ano de 2017**

Séries	Turmas	Número de alunos
1º Ano	2	42
2º Ano	2	41
3º Ano	2	41
4º Ano	2	34
5º Ano	2	34
EJA	1	21
TOTAL	11	213

Fonte:PPP/ EMEF “Porta do Saber”

Segundo o PPP, a organização e coordenação dos objetivos propostos no campo pedagógico da instituição, especificamente os conselhos de classes dos docentes, são conceituados como planejamento coletivo na instituição. É de natureza deliberativa e tem como objetivo avaliar o processo ensino- aprendizagem na interação professor-aluno. Assim, as reuniões acontecem na instituição bimestralmente e integram professores, coordenador pedagógico e diretor escolar. No manuscrito, a instituição estabelece que as metas e ações sejam pautadas na contribuição para o envolvimento integral dos agentes que fazem parte da comunidade escolar.

3. 2. 9 O Projeto Político-Pedagógico da instituição educacional EMEF “Porta do Saber”

Segundo o PPP da EMEF “Porta do saber”, em seu capítulo 8, incisos I a VI, a instituição realiza planejamentos coletivos, Conselhos de Classes com professores, coordenador pedagógico e gestor a fim de discutir assuntos, como: avaliação institucional,

avaliação dos alunos, critérios de avaliação e práticas educativas. As reuniões acontecem bimestralmente em salas da própria instituição.

O Documento registra ainda, no capítulo 1 a presença de um Conselho Escolar, instituído na escola desde o ano 2000. Em 22/02/2013 houve a eleição de novos membros para compor o esse colegiado, em virtude de haver substituição na gestão escolar. No mesmo capítulo, o PPP qualifica-o como “o órgão máximo” da escola e tem funções consultivas, deliberativa e fiscalizadora. É constituído pelo Diretor da Escola, 5 (cinco) pais de alunos, 4 (quatro) alunos, 7 (sete) professores e 2 (dois) funcionários e seus respectivos suplentes, eleitos por seus pares. O mandato de cada membro do Conselho Escolar tem a duração de dois anos. As atribuições do Conselho são: a) Elaborar o regimento; b) Elaborar o plano administrativo conjuntamente com a direção da escola sobre a programação e aplicação dos recursos para a manutenção e conservação da Escola; c) Criar mecanismos que garantam a participação efetiva e democrática da comunidade escolar na definição do projeto político-pedagógico da comunidade escolar; d) Divulgar periódica e sistematicamente informações referentes ao uso dos recursos financeiros, resultados obtidos e à qualidade dos serviços prestados; e) Convocar assembleias gerais da comunidade escolar ou de seus segmentos; f) Definir o calendário escolar, no que competir à unidade, observando a legislação vigente; g) Fiscalizar a gestão administrativo-pedagógica e financeira da comunidade escolar; h) Emitir parecer conclusivo na prestação de contas que demonstra a aplicação dos recursos financeiros transferidos por Órgãos Federais, Estaduais e Municipais, à Escola e ou Círculo de Pais e Mestres; i) Dialogar com a Secretaria Municipal de Educação e com a comunidade, buscando apoio para o bom andamento das atividades educacionais.

De acordo com o PPP (2018), no capítulo 6, a instituição estabelece como princípio, a construção de uma escola democrática, no entanto descreve: Segundo o documento, a gestão democrática é a palavra de ordem na administração da escola, que diz o seguinte: “Quanto mais a escola é democrática, mais transparente é, menos erra, tem mais possibilidade de atender com equidade as demandas sociais”. Nesse sentido, estabelece o Conselho de Escola como um instrumento promotor da gestão democrática. Analisa-se no documento que o Conselho Escolar reúne-se ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente e as reuniões acontecem com quórum mínimo de metade mais um de seus membros. E diz ainda que: qualquer membro da Comunidade Escolar pode assistir as reuniões do Conselho Escolar com direito à voz.

No desenvolvimento da pesquisa, analisamos os PPPs das instituições supracitadas, no intuito de compreender as características do documento, processos de

elaboração, atualização e implementação e assim entrelaçar os fatos teóricos ao contexto empírico do estudo. A análise documental está imbricada ao percurso metodológico da pesquisa, tendo em vista os objetivos e problemática propostos .

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para Lakatos e Marconi (2003, p. 224), “a finalidade da pesquisa científica não é apenas um relatório ou descrição de fatos levantados empiricamente, mas o desenvolvimento de um caráter interpretativo, no que se refere aos dados obtidos”.

Assim, é indispensável correlacionar a pesquisa com o universo teórico e priorizar por um modelo que seja embasado à interpretação do significado dos dados e fatos colhidos ou levantados.

O uso das entrevistas na investigação foi fundamentado na observância da ética em consonância as percepções dos entrevistados, tendo em vista a representação da realidade que subsidiou as respostas aos objetivos e problemática da pesquisa.

Na mesma dialogia, a escolha para aplicação de questionários justifica-se em Lakatos e Marconi (2003), ao afirmar que o mesmo promove o entrosamento das tarefas organizacionais e administrativas com as científicas, no sentido de colaborar nos prazos estipulados e aos orçamentos previstos. Pensando nisso, utilizamos desse artifício na busca pelas respostas ao questionamento proposto.

4. 1 Análise dos dados por meio das entrevistas com os gestores

Na diligência com os métodos e técnicas, buscamos analisar o PPP como uma ferramenta da gestão democrática e o papel do gestor escolar nesses processos.

Assim, aplicamos as entrevistas aos gestores, em função de ser uma pesquisa de abordagem qualitativa optamos por delimitar um número pequeno de agentes envolvidos, o que nos proporcionou mais qualidade na análise dos dados. Desta forma, apresentamos as características dos gestores entrevistados nos aspectos de formação e atuação profissional.

Os diretores escolares possuem cargo efetivo na rede municipal de educação como professores, uma é do sexo feminino, é professora de séries iniciais do ensino fundamental I e outro é do sexo masculino, é professor da disciplina de geografia no ensino fundamental II. Ambos atuam na educação há mais de 20 anos. Denominamos os atores envolvidos nas entrevistas de gestor A e gestor B.

A gestora A atua como diretora escolar há 14 (catorze) anos, atualmente está à frente de um CMEI. Possui formação Licenciatura em Pedagogia e especialização em gestão escolar.

O gestor B atua como diretor escolar há 6 (seis) anos, atualmente está à frente da escola EMEF “Porta do Saber”, instituição que oferta o ensino fundamental I e EJA. Escola que escolhemos para estudar o seu PPP, cuja justificativa está descrita nos percursos metodológicos desse estudo. O referido gestor possui formação Licenciatura em geografia, especializações em gestão escolar, mediação para Ead, geografia geral e do Brasil e mestre em gestão social, educação e desenvolvimento social.

No contexto da entrevista, abordamos o assunto conforme apêndice A (roteiro de entrevista para gestores). Perguntamos a gestora A: Em sua gestão o PPP da instituição foi atualizado todos os anos? Em que período do ano? Ele respondeu que sim, no início do ano. Solicitamos ainda que falasse sobre o processo de atualização e implementação do PPP. Nesse aspecto, a gestora respondeu que esses processos são realizados com a participação e colaboração de todos na escola. Prosseguimos a entrevista e questionamos quantos membros compõem a gestão colegiada que media o PPP e quem são estes membros? Segundo a gestora escolar A “a gestão colegiada é composta por 10 (dez) membros: o diretor, 1 (um) coordenador pedagógico, 3 (três) professores, 1 (um) secretária escolar, 2 (dois) pais, 1 (um) merendeira e 1 (um) vigilante” (informação verbal).¹

Na contextualização da entrevista, perguntamos ainda a gestora A, se na gestão dele foram promovidos encontros com a comunidade escolar para discutir ou apresentar o PPP da escola? Em que período do ano e quem participou? Ela respondeu que não. Questionamos se ela considera o PPP da escola um instrumento que faz parte da gestão democrática e por quê? A resposta foi sim, porque promove participação de todos.

Perguntamos se ela se depara com dilemas nos processos do PPP, respondeu que não. Questionamos ainda: quais as possibilidades que você se apropria para que comunidade escolar conheça e participe da reformulação do PPP? Respondeu que informa a todos sobre o documento e proporciona discussão e troca de idéias para o melhor envolvimento e participação possível nos momentos oportunos.

No âmbito das entrevistas, quanto à atualização e implementação do PPP, o gestor B relatou que o PPP foi atualizado e que esta se dá no início do primeiro semestre, com a participação e colaboração do Conselho de Escola e a implementação acontece no cotidiano. Sobre se houve encontros para discutir o PPP da escola, respondeu que sim, no início do semestre também e com a participação de toda comunidade escolar.

¹ Entrevista concedida à pesquisadora em 30 de maio de 2018.

No questionamento acerca da quantidade de membros que compõem a gestão respondeu serem 15 (quinze) sujeitos e disse ainda considerar o PPP um instrumento promotor da gestão democrática porque “permite o envolvimento e participação de todos na escola” (informação verbal)². Quanto a dilemas que encontra referente à participação da comunidade escolar nos processos do PPP, relatou não haver. Sobre as possibilidades que se apropria com relação à participação, declarou que os trabalhos são realizados no espaço escolar, com o intuito de promover melhorias e avanços nos processos educativos.

4.2 Análise por meio dos questionários com a coordenadora pedagógica

Na contextualização com os questionários, analisamos as concepções da coordenadora pedagógica, conforme questionário no apêndice B. A mesma formação licenciatura em Pedagogia e especialização em gestão escolar. Atua como professora há 21 (vinte e um anos) anos, na educação infantil e no ensino fundamental I, atualmente exerce o cargo de coordenadora pedagógica na instituição escolar CMEI “Arco-íris”.

No diálogo sobre o assunto, indagamos se ela conhece o PPP da escola em que atua e se este fica disponível para acesso da comunidade escolar? Respondeu que não. Perguntamos ainda se participou da reformulação do PPP no ano de 2017 ou 2018? Foi convidado a participar da gestão colegiada do PPP? Relatou não ter participado da reformulação e nem foi convidado a participar. Sobre quantos membros compõem a gestão do PPP, disse não saber quantos e nem quem são estes.

Com relação se as ações desenvolvidas na escola estão previstas no projeto, também não sabe. Relatou ainda que não participou de encontros ou reuniões para apresentação e discussão do documento. Portanto, considera o PPP um instrumento que possibilita a gestão democrática porque permite participação de todos na escola e respondeu que o papel do gestor escolar também é informar e propor métodos para conhecimento do documento.

4.3 Análise por meio dos questionários com os professores

No âmbito da dialogia com os dados por meio dos professores envolvidas na pesquisa são todas do sexo feminino e optamos em nomeá-los de professor A, B e C.

² Entrevista concedida à pesquisadora em 30 de maio de 2018.

A professora A possui formação licenciatura em normal superior, especialização em psicopedagogia e atua na educação infantil há 15 (quinze) anos.

Conforme questionário do apêndice D, observamos que a professora A relatou não conhecer o PPP da escola em que atua, não participou da reformulação nos de 2017 e 2018 e que o documento não fica acessível. Respondeu ainda que não souber quantos membros compõem a gestão colegiada e nem quem são estes. Registrou também que não sabe se as ações desenvolvidas na instituição estão ou não previstas no PPP e que não houve encontros para informar sobre o documento. No entanto, o considera ser uma ferramenta de promoção da gestão democrática porque possibilita que todos participem dando opiniões e discutindo sobre os rumos da escola. Sobre o papel do gestor nesses processos, relatou que o mesmo deveria “incentivar, convidar e motivar os funcionários, professores e todos da escola para discutir e conhece o PPP da escola prá saber que ele realmente existe e que é importante.

Na observância das respostas do professor B, conforme apêndice F, ela conhece o PPP da instituição em que atua, o documento fica acessível para todos, participou da reformulação e foi convidado para participar e que são 5 (cinco) os membros da gestão colegiada. Segundo informa a professora, a gestão colegiada que media o PPP é composta por gestor, coordenador pedagógico, professores, servidores de apoio, pais/mães e alunos. Respondeu também que todas as ações que foram desenvolvidas instituição no na ode 2017 e 2018 estão previstas no PPP. Relatou que houve encontros na instituição para informar e discutir o PPP e que o documento é importante na promoção da gestão democrática porque todos participam da construção do documento registrando sua opinião.

Nessa dialogia, analisamos também as respostas da professora C, conforme questionário no apêndice H. A professora relatou que não conhece, não participou, não foi convidado a participar da atualização do PPP. Informou ainda, que o documento não fica disponível, não sabe quantos e nem quem são os membros que compõem a gestão do documento, nenhuma das ações desenvolvidas na instituição está previstas no documento e que não houve nenhum encontro para informar e discutir o manuscrito. Relatou ainda que não considera o documento um instrumento de gestão democrática “porque não existe uma gestão participativa”.

Em referência ao papel do gestor escolar nos processos de reformulação e implementação do PPP, a professora afirma que:

A atuação do gestor da escola, vista na perspectiva democrática permite que a equipe escolar se sinta responsável pela escola como um todo e comprometida com os eu objetivo maior, a formação do aluno. Desta forma, o gestor passa a reconhecer a necessidade de transformar a escola em um espaço de convivência democrática da cidadania (PROFESSOR C. Informação verbal concedida em 15 de Maio 2018).

4. 4 Análise por meio dos questionários com o professor de Atendimento Educacional Especializado

No contexto dos resultados, analisamos ainda as impressões da professora de AEE, conforme questionário do apêndice J. A mesma possui licenciatura em Pedagogia, especialização em educação e atuou como professor de ensino infantil durante 10 anos, atualmente exerce a função de professor de AEE no ensino fundamental I (anos iniciais). Sobre o PPP da escola, informou que: tem conhecimento, que o documento fica acessível a todos e foi convidado a participar dos processos do projeto. Quanto a gestão colegiada relatou que é composta por mais de 10 membros e esses são: o gestor, o coordenador pedagógico, professores, servidores de apoio, pais e alunos.

Assim, a professora informa que houve encontros na instituição para discutir o PPP e que o considera um recurso da gestão democrática porque:

É imprescindível que a comunidade local esteja em sintonia com o ambiente escolar para garantir a melhoria educacional. E isso pode ser promovido mais facilmente quando a escola possui uma gestão democrática (PROFESSOR DE AEE. Informação concedida em 8 de Agosto de 2018).

Na continuação das informações, a professora diz ainda que:

É importante que o papel do gestor educacional possa criar um vínculo com a sua equipe, na qual todos interajam nas questões pedagógicas e administrativas por meio da participação coletiva na elaboração do PP. Dessa forma torna-se fundamental que lidere a realização do PPP desenvolvendo as propostas elaboradas pela comunidade escolar para encaminhar as práticas educativas (PROFESSOR DE AEE. Informação concedida em 8 Agosto de 2018) Sic.

4. 5 Análise por meio dos questionários com o aluno

Nessas circunstâncias, analisamos também as respostas de uma aluna sobre os processos do PPP como ferramenta de gestão democrática, de acordo apêndice número L. A mesma é do sexo feminino e frequenta a turma da EJA da escola EMEF “Porta do Saber”, especificamente o 5º (quinto ano).

De acordo as perguntas relacionadas ao tema, atualização, acessibilidade, participação em encontros na instituição com abordagens ao Projeto, respondeu não ter informações. Quanto à gestão do PPP, informou que não sabe e sobre o papel do gestor na gestão colegiada e se considera o projeto um mecanismo de viabilização de gestão democrática, relatou que o gestor escolar em como papel convidar e incentivar todos na escola a participar e discutir os projetos.

Nesse pensamento, diz que o PPP é instrumento promotor da gestão colegiada porque promove a socialização e não deve ser feito de forma separada.

4. 6 Percepções por meio dos questionários com os Pais/Mães

Na observância dos resultados, ressaltamos ainda as impressões de 2 (dois) Pais/Mães de alunos que freqüentam escolas municipais de ensino fundamental I (anos iniciais). Um do sexo masculino e outro do sexo feminino. Denominamos de Pai/Mãe A e Pai/Mãe B. Ambos possuem curso superior em pedagogia, especialização e atuam como professores.

Assim, apresentamos no apêndice N desta dissertação as respostas ao questionário com o Pai/Mãe A. Perguntamos se conhece o PPP da escola onde seu filho estuda? Indagamos ainda se participou de alguma atualização do documento ou foi convidado para participar? Diante desses questionamentos informou que não. Sobre a gestão do PPP diz não saber, sobre os as ações desenvolvidas na instituição informou que acompanha, mas não sabe se estão previstas no PPP da escola.

Acerca do papel do gestor informou que o mesmo deve: “estar atento às transformações que ocorrem no dia a dia estabelecendo vínculo com a equipe. Precisa envolver todos os sujeitos escolares e acompanhar de forma interativa por meio da observação da prática e dos momentos de estudo e reflexão. Ainda por meio do questionário, Pai/Mãe A menciona considerar o projeto da escola um mecanismo que contribui para a gestão democrática porque “ao juntar as três dimensões, ganha força de um guia que indica a direção a seguir, não apenas para os gestores e professores, mas também para os funcionários, alunos e família”.

De acordo o apêndice P referente às respostas do Pai/mãe B, sobre os questionamentos acerca do conhecimento, informações, acessibilidade, reuniões e participação no PPP, respondeu de forma negativa.

Acrescenta que não sabe se as ações projetos executados na instituição estão previstos no PPP de forma direta ou indireta. Ademais, acredita que o papel do gestor nos processos do documento é de incentivador, motivador e cooperador das tarefas escolares e compartilhador de informações sobre o PPP. Considera que o documento não é um recurso que contribui para a democracia no espaço escolar porque não o conhece.

4. 7 Interpretação dos Dados

A interpretação dos dados fundamenta-se na busca por significado às análises vinculadas ao contexto teórico-científico e empírico da pesquisa. Segundo Lakatos e Marconi (2003), a interpretação significa a exposição do verdadeiro significado do material apresentado, em relação aos objetivos propostos ao tema.

A importância dos dados está não em si mesmo, mas em proporcionar respostas à investigação. A partir desses princípios, optamos por uma pesquisa de campo, numa abordagem qualitativa, pelo fato de que seria um tipo de pesquisa que ira nos proporcionar um campo maior de análise e discussão, por ser tratar de um estudo empírico na área da educação.

Diante dos dados produzidos por meio das entrevistas com os gestores, observamos que tanto a gestora A como o gestor B, ambos informaram que o PPP da instituição em que atuam foi atualizado todos os anos de sua gestão, o processo se configura no início do ano letivo, relataram também que a implementação se dá no cotidiano escolar. A quantidade de membros que compõem a gestão colegiada do documento está entre 10 e 15 sujeito. Referente aos encontros ou reuniões para discutir o PPP, o gestor A disse que há enquanto que o B diz que não houve em sua gestão.

Com relação à resposta do gestor B, analisamos que o mesmo está na liderança da escola há 12 anos e nunca foi discutido o projeto da instituição. Nesses pensamentos, entendemos que a desinformação e falta de conhecimento da comunidade escolar sobre o PPP se explica como um dos fatores a falta de conhecimento e cobrança dos atores envolvidos acerca do tema. Observamos em que há muitas capacitações, formações continuadas, debates e discursos acerca da educação de modo geral, mas nenhum deles aborda a temática do PPP.

Observamos que no contexto de considerar o PPP um projeto contribuinte nos processos de gestão democrática, ambos os gestores relataram positivamente, portanto, disseram não lidar com nenhum tipo de dilema na promoção e efetivação da participação da comunidade escolar nesse aspecto. Relataram ainda que o projeto da escola possibilita melhorias, avanços para os trabalhos escolares, mas não se empenham em apresentá-lo a comunidade escolar, porque optam em investir nos demais currículos da instituição, em detrimento ao PPP, porque os demais currículos são cobradas as práticas e o PPP é somente entregá-lo elaborado de 4 (quatro) em 4 (quatro) anos para a SEME.

Na discussão com os dados, as repostas da coordenadora pedagógica apresentaram teor inesperado, no sentido de ser membro do setor administrativo, mas não se dispõe de informações acerca do PPP da instituição em que atua. No entanto, foram informações relevantes para subsidiar o alcance dos objetivos na pesquisa. Diante dessas circunstâncias, a coordenadora pedagógica justificou-se a desinformação sobre o PPP no fato de que estava atuando na coordenação pedagógica há 3 (três) meses, que o cargo não é sua função como efetiva e estava exercendo a função provisoriamente na instituição escolar.

Portanto declarou no questionário que considera o PPP um projeto importante porque permite participação de todos na escola. Acrescentou que o papel do gestor acerca do

documento é informar, ao menos dizer que existe e deixá-lo disponível para todos que se interessar conhecê-lo.

A professora A informou não ter conhecimento sobre o tema abordado no questionário. Compreendemos a desinformação por razões do sistema educacional e a gestão do PPP considerar irrelevantes informações e discussões sobre o PPP. Portanto, a professora reconhece a necessidade de conhecer o projeto da escola em que atua.

As informações da professora B foram diferenciadas do A e do C. A referida professora relatou conhecer, participar, inclusive de reuniões na escola para debater o PPP. Portanto, essa atua na mesma instituição de ensino que a professora C há mais de 10 anos, que relatou não conhecer o documento e que nunca houve encontros na instituição para falar do Projeto.

Nessas circunstâncias, entendemos que as respostas, todas positivas da professora B apontaram para a intenção de demonstrar informação e conhecimento do documento e dos assuntos educacionais, em específico da escola em que atua.

A professora de AEE apresentou concepções muito semelhantes com as respostas da professora B acerca do tema, o que nos fez entender que o mesmo objetivou demonstrar também conhecimento, por se tratar de uma temática que aborda a área em que ele desenvolve suas atividades cotidianas.

No entanto, a aluna da EJA e os dois Pais/Mães informaram não apropriar-se de nenhum tipo de conhecimento sobre o PPP da escola em que estuda e também da que os filhos estudam, ou seja, nunca ouviram falar de PPP em reuniões para pais e mestres ou em assembleias com alunos, no período dos anos de 2017 e 2018.

Referente à justificativa da escolha pelo estudo do PPP da CMEI “Arco-íris, conforme descrevemos no subcapítulo dos percursos metodológicos, as percepções apresentadas nos questionários respondidos pelos professores B e C que atuam na instituição CMEI “Arco-íris”, não apontaram para nenhuma resposta que diferenciasse a instituição em nenhum de seus aspectos, como: administrativo, pedagógico e social. De acordo as informações, os fatores organizacionais e o tipo de ensino ofertado na instituição estão pareados aos das demais escolas que oferecem o mesmo nível de ensino, tendo em vista que os currículos dos CMEIs em Pinheiros são lineares em sua forma geral.

Os gestores, as professoras, a Professora de AEE, a aluna e os Pais/Mães, destes, apenas 1 (um) Pai/Mãe respondeu não considerar o PPP um instrumento da gestão democrática.

Sabemos que o PPP é um documento em que todas as escolas públicas devem elaborá-lo e implementá-lo, em cumprimento a determinação da LDB. No entanto, nos estudos dos PPPs das instituições educacionais CMEI “Arco-íris” e EMEF “Porta do Saber” em Pinheiros, denotamos as características dos documentos, que se encontravam inacabados, desatualizados, desorganizados e sem paginação. Ainda nessas circunstâncias, percebemos o reconhecimento da legitimidade e relevância do documento nas percepções dos atores envolvidos na produção dos dados.

Com relação ao papel do gestor, todos os agentes envolvidos na produção dos dados fundamentaram as percepções a partir das palavras: participar, criar, permitir, reconhecer, transformar, atentar, informar, incentivar, motivar e convidar, palavras que apontaram para a necessidade do gestor enquanto liderança na gestão promover mecanismos para que a comunidade escolar se informe da existência do PPP, com vistas a uma educação emancipadora e democrática.

Na conjuntura dos fatos, entendemos que tais desinformações e desconhecimento existem tendo em vista a gestão que o media o PPP não se importar em apresentá-lo. Diante dos desafios de informar a comunidade escolar ou não acerca do PPP, optam em omitir informações sobre o documento, porque do contrário entendem como procedimentos inconvenientes e não estão no rol de interesses da equipe gestora, em específico do gestor escolar na condição de articulador e mediador dos processos.

Comprendemos a subsistência desses fatores em função de não haver nenhum tipo de cobrança do sistema público político-educacional, especificamente a SEME/Pinheiros, voltada para a temática do PPP nas escolas, o que justifica a falta de orientações nesses aspectos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O percurso da pesquisa nos proporcionou descobertas, experiências, o conhecimento teórico e empírico oportunizou-nos um novo olhar acerca do tema. Essa nova forma de entender o PPP como um instrumento da gestão democrática nos oferece condições de dialogar com outros profissionais no campo da educação.

É importante ressaltar que o Projeto da escola é um guia para que a comunidade escolar, alunos, pais, professores, funcionários e gestores possam transformar sua própria realidade, é o PPP que aponta os objetivos da instituição e o que vai fazer para alcançá-los. Apresenta as diretrizes abordadas na instituição para avaliá-la nos aspectos de ensino e aprendizagem, formação para professores, gestão administrativa e financeira.

O PPP proporciona à instituição escolar adequação ao contexto em que está inserida e contribui para o crescimento e o desenvolvimento de toda a comunidade escolar, por essa razão é importante que sua construção e implementação seja colaborativa, com o intuito de inseri-lo a identidade da escola em seu aspecto político, social, cultural e pedagógico. É necessário que exista uma figura articuladora que se responsabilize por conduzir esse processo, papel designado ao diretor escolar.

Entretanto, é possível que a elaboração e reformulação do PPP ocorram de diversas formas, inclusive por meio do Conselho Escolar, ou por formação de plenárias, contudo é importante evidenciar o envolvimento de representantes de todos os segmentos da comunidade escolar, num objetivo de informar à comunidade sobre existência e conteúdo do Projeto, porque é um instrumento que contribui para a gestão democrática, amplamente defendida pelos gestores em todas as esferas educacionais. É uma proposta presente em todos os discursos de reforma educacional no que se refere à gestão.

A legislação é um mecanismo regulador da gestão democrática, na medida em que impõem critérios de participação aos segmentos organizados da comunidade. Portanto, seu entendimento diversificado se dispersa em meio aos procedimentos teóricos e práticos quando do cotidiano escolar.

O gestor escolar exerce um papel fundamental na gestão democrática, ele pode dificultar ou facilitar a implantação de procedimentos participativos. Quando referimos às gestões escolares participativas, os diretores aplicam grande parte do tempo na capacitação de profissionais, no desenvolvimento de um sistema de acompanhamento escolar e em experiências pedagógicas baseadas na reflexão e ação escolar. Esses fatores são entendidos como suficientes nos processos educativos.

É possível que se tenha efetivamente uma gestão participativa em que a comunidade escolar esteja imbuída na proposta da escola, inclusive nos argumentos contidos no PPP. Os diretores participativos fundamentam-se nos conceitos de autoridade compartilhada, cuja virtude é delegada aos representantes da comunidade escolar e as responsabilidades são compartilhadas por todos.

Muitos gestores educacionais têm dúvidas sobre o que o PPP deve conter, como foi criado e de que forma deve ser implementado nas escolas. Nesse sentido, optam em ignorá-lo no contexto prático e potencializa os demais currículos na unidade de ensino. Ainda assim, percebemos na produção dos dados que os agentes envolvidos nas escolas entendem o PPP como um instrumento colaborador para os processos de gestão democrática.

Compreendemos na afirmação de Paro (2017) que propor uma gestão democrática da escola pública básica que tenha efetiva participação de pais, educadores, alunos e funcionários da escola, considera-se como coisa utópica. No entanto, não quer dizer que não possa vir a existir. Na medida em que não existe, mas ao mesmo tempo se coloca como algo de valor, algo desejável do ponto de vista da solução dos problemas da escola, a tarefa deve consistir, inicialmente, em tomar consciência das condições concretas, ou das contradições, que apontam para a viabilidade de um projeto de democratização das relações no interior da escola.

A gestão democrática se efetiva no relevante valor social, numa uma escola construída a partir de uma ação coletiva, cujo intuito maior é formar cidadãos responsáveis e comprometidos com os valores sociais.

Portanto, é possível afirmar que o papel do gestor escolar é de articulador, incentivador e mediador nos processos do PPP. Com os resultados, compreendemos que há necessidade de os gestores pensarem em alternativas para informar a comunidade escolar acerca da existência e relevância do documento, como parcerias com profissionais da educação, há também a possibilidade de articular reuniões para discutir o documento na própria escola. Além disso, as instituições no âmbito da educação municipal em Pinheiros precisam pensar em ações de contrapartida para instruir a comunidade escolar sobre o PPP, tendo em vista que os atores envolvidos no estudo reconhecem a importância do documento como uma ferramenta contribuinte para a gestão democrática.

REFERÊNCIAS

BOURDIEU, P. F. **Escritos de Educação**. Petrópolis: Vozes, 1975 *apud* NOGUEIRA, M. A.; CATANI, A. **Escritos de Educação**. 9 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007. Disponível em: <https://mega.nz/#F!HkYxgaob!GyW4fGftU_8ABK5u0rS1hg>. Acesso em: 13 jun. 2018.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da Republica Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. 10. ed. São Paulo: [s.n.], 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 13 jun. 2018.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394 de 20 de dezembro de 1996**. Brasília: Ministério da Educação, 1996. (várias paginações). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em 28 abr. 2017.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação**. (várias paginações). Brasília: Ministério da Educação, 2014. Disponível em: <<http://www.observatoriodopne.org.br/uploads/reference/file/439/documento-referencia.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2018.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação**. (várias paginações). Brasília: Ministério da Educação, 2015. Disponível em: <<http://www.observatoriodopne.org.br/uploads/reference/file/439/documento-referencia.pdf>> Acesso em: 13 jun. 2018.

BRASIL. **Lei nº 11.494, DE 20 de Junho de 2007**. Brasília: Ministério da Educação, 2007. (várias paginações). Disponível em: <http://planodecarreira.mec.gov.br/images/pdf/lei_11494_20062007.pdf>. Acesso em: 9 jul. 2018.

BUSSMANN, A. C. **Projeto político pedagógico da escola: uma construção coletiva**. 13. ed. Campinas: Papirus, 2001. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 13 jun. 2018.

CMEI “ARCO-ÍRIS”. **Projeto Político-Pedagógico** (2017-2018). Pinheiros, ES: Secretaria Municipal de Educação, 2017. (várias paginações).

DEMO, P. **Questões para a Teleducação**. 3 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1988. Disponível em: <<http://pedrodemo.blogspot.com/p/livros-publicados.html> > Acesso em: 13 jun. 2018.

DE ROSSI, V. L. S. **Gestão do Projeto Político-Pedagógico: Entre corações e mentes**. São Paulo: Moderna, 2004.

EMEF “PORTA DO SABER”. **Projeto Político-Pedagógico** (2017-2018). Pinheiros, ES: Secretaria Municipal de Educação, 2015. (várias paginações).

ESPÍRITO SANTO. **Conselho Estadual de Educação**. Vitória: Secretaria Estadual de Educação, 1998. (várias paginações). Disponível em:
<<https://www.todospelaeducacao.org.br/>>. Acesso em: 13 jun. 2018.

ESPÍRITO SANTO. **Lei nº 4.475 de 28 de novembro de 1990**. Vitória: Assembleia Legislativa, 1990. (várias paginações). Disponível em:
<<http://www3.al.es.gov.br/Arquivo/Documents/legislacao/html/LEI4475.html>>. Acesso em: 6 jul. 2018.

FREIRE, P. **Educação e Atualidade brasileira**. Recife, 1959. Disponível em:
<<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me4713.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2018.

FREIRE, P. **EDUCAÇÃO como prática da LIBERDADE**. 11ª ed. Rio de Janeiro. Paz e Terra, 1967. Disponível em: <www.paulofreire.ufpb.br/> Acesso em: 13 jun. 2018.

FREIRE, P; NOGUEIRA, M. A. **QUE FAZER-Teoria e Prática em educação popular**. 4 ed. Petrópolis: Vozes, 1993. Disponível em: <www.paulofreire.ufpb.br/>. Acesso em: 13 jun. 2018.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 25ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, P. **Política e Educação**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001. Disponível em:
<www.paulofreire.ufpb.br/> Acesso em: 13 jun. 2018.

FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2013. Disponível em:
<www.paulofreire.ufpb.br/>. Acesso em: 13 jun. 2018.

GADOTTI, M. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000. Disponível em:
<<http://docvirt.com/docreader.net/DocReader.aspx?bib=bibliotpf&pagfis=1609>>. Acesso em: 13 jun. 2018.

GADOTTI, M. **Gestão democrática com participação popular: planejamento organização da educação nacional**. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2013. (Série cadernos de formação ; v. 6).

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo : Atlas, 2003. Disponível em:
<https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india>Acesso em: 13 jun. 2018.

LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

LÜCK, H. **Liderança em gestão escolar**. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

NOGUEIRA, M. A; CATANI, A. **Escritos de Educação**. 9 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007. Disponível em: <<http://www.netmundi.org/home/wp-content/uploads/2018/01/BOURDIEU-Pierre.-Escritos-de-educa%C3%A7%C3%A3o.pdf>> . Acesso em: 13 jun. 2018.

OLIVEIRA, O. M. de. **O Projeto Político-Pedagógico: instrumento para uma gestão escolar democrática**. 132 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública), UFJF, Juiz de Fora, MG: 09/05/2013. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/o-projeto-politico-pedagogico-instrumento-para-uma-gestao-escolar-democratica/>>. Acesso em: 13 jun. 2018.

PADILHA, P. R. **Planejamento dialógico: Como construir o projeto político pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2001. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2007-2/T1-3SF/Planejamento_Pol%EDtico_Pedag%F3gico.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2018.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Cortez, 2017. Disponível em: <<http://www.vitorparo.com.br/trabalhos-publicados/livros/download/>>. Acesso em: 13 jun. 2018.

PARO, V. H. **Gestão Escolar, democracia e qualidade do ensino**. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2007. Disponível em: <<http://www.vitorparo.com.br/trabalhos-publicados/livros/download/>>. Acesso em: 13 jun. 2018.

PARO, V. H. **Eleição de Diretores: A escola pública experimenta a democracia**. 2 ed. São Paulo: Xamã, 2003. Disponível em: <<http://www.vitorparo.com.br/trabalhos-publicados/livros/download/>>. Acesso em: 13 jun. 2018.

PINHEIROS. **Lei Orgânica Municipal**. Pinheiros, ES: Prefeitura Municipal de Pinheiros, 1990. (várias paginações).

PINHEIROS. **Plano Municipal de Educação (2015-2025)**. Pinheiros, ES: Secretaria Municipal de Educação, 2015. (várias paginações).

PINHEIROS. **Regimento Comum das Escolas Municipais em Pinheiros**. Pinheiros: SEME, 2015. *apud* CMEI “ARCO-ÍRIS”. Projeto Político-Pedagógico (2013-2017). Pinheiros, ES: Secretaria Municipal de Educação, 2017. (várias paginações).

SANTANA, S. da S.; GOMES, R da S; BARBOSA, J. S. **O papel do gestor na elaboração e execução do projeto político-pedagógico numa visão democrática**. Porto Velho, RO: Cadernos de Pedagogia, v. 6, número 11, 2012. ISSN 1982-4440. Disponível em: <<http://www.cadernosdapedagogia.ufscar.br/index.php/cp/article/viewFile/434/189>>. Acesso em 13 jun. 2018.

SAVIANI, D. **Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política**. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1983. Disponível em: <<https://petpedufba.files.wordpress.com/2016/02/savianidermeval-escolaedemocracia.pdf>>. Acesso em 13 jun. 2018.

VEIGA, I. P. A. **Escola, currículo e ensino**. Campinas, SP: Papyrus, 1991. Disponível em:

< <http://pep.ifsp.edu.br/wp-content/uploads/2015/01/PPP-uma-constru%C3%A7%C3%A3o-coletiva.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2018.

VEIGA, I. P. A. et al. **Escola: Espaço do Projeto Político Pedagógico**. 13. ed. São Paulo: Papirus, 1998. Disponível em: < <https://www.livrebooks.com.br/livros/projeto-politico-pedagogico-da-escola-ilma-passos-alencastro-veiga-uqw-3o9ruuc/baixar-ebook> >. Acesso em: 13 jun. 2018.

VEIGA, I. P. A. **Projeto Político-Pedagógico da escola: uma construção coletiva**. 14. ed. São Paulo: Papirus, 2002. Disponível em: <<http://www.sinprodf.org.br/wp-content/uploads/2014/01/PPP-segundo-Ilma-Passos.pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2017.

APÊNDICE A- Roteiro de entrevista com os gestores escolares

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Comitê de Ética em Pesquisa

Título: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES

Mestranda: Josenaide Lopes Silva Zampronho

Professor Orientador: Dr. Altamir Fernandes de Oliveira

Público alvo: Gestores

Roteiro para a Entrevista

Parte 1: Apresentação

*Apresentação do Pesquisador e da proposta de pesquisa

*Apresentação do Entrevistado (formação e Atuação)

Parte 2: Conversa sobre o PPP da instituição educacional

- Na sua gestão, o Projeto Político-Pedagógico da instituição foi atualizado todos os anos? Em que período do ano?
- Fale um pouco sobre o processo de atualização do PPP.
- Fale sobre o processo de implementação do PPP.
- Quantos membros compõem a gestão colegiada que media o PPP? E quem são estes?
- Em sua gestão foram promovidos encontros na instituição para discutir o PPP? Em qual período do ano? Quem participou desses encontros?
- Você considera o PPP da escola em que atua um instrumento promotor da gestão democrática? Por quê?
- Quais os dilemas que você se depara frente aos processos de atualização e execução do PPP?
- Fale um pouco sobre as possibilidades nos processos de atualização e execução do PPP.

Parte 3: Conclusão

Considerações Finais do Entrevistado:

Josenaide Lopes Silva Zampronho

Entrevistadora

Diamantina/MG, ____ de _____ de 2018.

Imagem: Josenaide Lopes Silva Zampronho

APÊNDICE B- Questionário com o Coordenador Pedagógico

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Comitê de Ética em Pesquisa¹

Título: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES

Mestranda: Josenaide Lopes Silva Zamprinho

Professor Orientador: Dr. Altamir Fernandes de Oliveira

Público alvo: Coordenador Pedagógico, Professores e Atendente Educacional Especializado

Questionário

Cargo na Instituição Educacional: Coordenadora Pedagógica

Formação: Superior em Pedagogia e Especialização em Gestão Escolar

Parte 1: Apresentação

*Apresentação do Pesquisador e da proposta de pesquisa

Parte 2: Conversa sobre o PPP da instituição educacional

1. Você conhece o PPP da escola em que você atua?

() Sim (X) Não

2. O PPP da instituição fica disponível para a comunidade escolar?

() Sim (X) Não

3. Você participou da reformulação do PPP nos últimos cinco anos?

(X) Não () Sim

4. Você já foi convidado para participar da gestão colegiada que media o PPP?

() Sim (X) Não

5- A gestão colegiada que media o PPP é composta por quantos membros?

() entre 1 e 4 () entre 5 e 10 () Mais que 10 (X) Não sabe

6. Quem são estes membros?

() Gestor e Coordenador Pedagógico () Gestor, Coordenador Pedagógico e secretário (a)

() Gestor, Coordenador Pedagógico, Servidores, Professores, Pais e alunos (X) Não sabe

7. Que ações foram desenvolvidas na instituição que estavam estão previstas no PPP?

() Somente os Projetos envolvendo a comunidade () Todas as ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP () Nenhuma das ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP (X) Não sabe

¹ Campus II- Diamantina: Rodovia MGT 367 nº 5000- Alto da Jacuba- Cep: 39.100-000- Diamantina- MG-
 Brasil/PABX: (38) 3532-1200

APÊNDICE C- Continuação

8. Houve encontros na instituição para discutir o PPP?

() Sim ☒ Não () Nunca

9. Você considera o PPP da instituição em que atua um instrumento promotor da gestão democrática? Por quê?

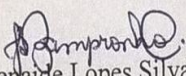
Sim. Porque permite a participação de todos na escola.

10. Na sua opinião, qual o papel do gestor escolar frente aos processos de atualização e implementação do PPP?

Informar sobre o PPP e pelo menos dizer que existe e deixar disponível para todos que quiserem ler.

Parte 3: Conclusão

Considerações Finais do Entrevistado:


Josemaide Lopes Silva Zamprinho
Entrevistadora

Diamantina/MG, 30 de Maio de 2018.

APÊNDICE D-Questionário com o Professor A

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Comitê de Ética em Pesquisa¹

Título: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES

Mestranda: Josenaide Lopes Silva Zampronho

Professor Orientador: Dr. Altamir Fernandes de Oliveira

Público alvo: Coordenador Pedagógico, Professores e Atendente Educacional Especializado

Questionário

Cargo na Instituição Educacional: Docente / Professora

Formação: Superior em Normal Superior

Parte 1: Apresentação

*Apresentação do Pesquisador e da proposta de pesquisa

Parte 2: Conversa sobre o PPP da instituição educacional

1. Você conhece o PPP da escola em que você atua?

() Sim (X) Não

2. O PPP da instituição fica disponível para a comunidade escolar?

() Sim (X) Não

3. Você participou da reformulação do PPP nos últimos cinco anos?

(X) Não () Sim

4. Você já foi convidado para participar da gestão colegiada que media o PPP?

() Sim (X) Não

5. A gestão colegiada que media o PPP é composta por quantos membros?

() entre 1 e 4 () entre 5 e 10 () Mais que 10 (X) Não sabe

6. Quem são estes membros?

() Gestor e Coordenador Pedagógico () Gestor, Coordenador Pedagógico e secretário (a)

(X) Gestor, Coordenador Pedagógico, Servidores, Professores, Pais e alunos () Não sabe

7. Que ações foram desenvolvidas na instituição que estavam previstas no PPP?

() Somente os Projetos envolvendo a comunidade () Todas as ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP () Nenhuma das ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP (X) Não sabe

¹ Campus II- Diamantina: Rodovia MGT 367 nº 5000- Alto da Jacuba- C. p: 39.100-000- Diamantina- MG-

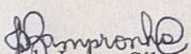
Brasil/PABX: (38) 3532-1200

APÊNDICE E-Continuação

8. Houve encontros na instituição para discutir o PPP?
() Sim (X) Não () Nunca
9. Você considera o PPP da instituição em que atua um instrumento promotor da gestão democrática? Por quê? *Sim. Porque possibilita que todos participem, dando opiniões e discutindo sobre os rumos da escola.*
10. Na sua opinião, qual o papel do gestor escolar frente aos processos de atualização e implementação do PPP? *Incentivar, convidar e motivar os funcionários, professores e todos da escola para discutir e conhecer o PPP da escola, pra saber que ele realmente existe e que é importante.*

Parte 3: Conclusão

Considerações Finais do Entrevistado:


Josemaide Lopes Silva Zampronh
Entrevistadora

Diamantina/MG, 15 de Maio de 2018.

APÊNDICE F- Questionário com o Professor B

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Comitê de Ética em Pesquisa¹

Título: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES

Mestranda: Josenaide Lopes Silva Zampronho

Professor Orientador: Dr. Altamir Fernandes de Oliveira

Público alvo: Coordenador Pedagógico, Professores e Atendente Educacional Especializado

Questionário

Cargo na Instituição Educacional: Docente / Professora

Formação: Superior em Pedagogia e Especialização

Parte 1: Apresentação

*Apresentação do Pesquisador e da proposta de pesquisa

Parte 2: Conversa sobre o PPP da instituição educacional

- Você conhece o PPP da escola em que você atua?
☒ Sim () Não
- O PPP da instituição fica disponível para a comunidade escolar?
☒ Sim () Não
- Você participou da reformulação do PPP nos últimos cinco anos?
() Não ☒ Sim
- Você já foi convidado para participar da gestão colegiada que media o PPP?
☒ Sim () Não
- A gestão colegiada que media o PPP é composta por quantos membros?
() entre 1 e 4 ☒ entre 5 e 10 () Mais que 10 () Não sabe
- Quem são estes membros?
() Gestor e Coordenador Pedagógico () Gestor, Coordenador Pedagógico e secretário (a)
☒ Gestor, Coordenador Pedagógico, Servidores, Professores, Pais e alunos () Não sabe
- Que ações foram desenvolvidas na instituição que estavam previstas no PPP?
() Somente os Projetos envolvendo a comunidade ☒ Todas as ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP () Nenhuma das ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP () Não sabe

¹ Campus II- Diamantina: Rodovia MGT 367 nº 5000- Alto da Jacuba- Cep: 39.100-000- Diamantina- MG-
Brasil/PABX: (38) 3532-1200

Fonte: Dados da pesquisadora

APÊNDICE G-Continuação

8. Houve encontros na instituição para discutir o PPP?

(x) Sim () Não () Nunca

9. Você considera o PPP da instituição em que atua um instrumento promotor da gestão democrática? Por quê?

Sim, todos participam da construção do PPP dando sua opinião.

10. Na sua opinião, qual o papel do gestor escolar frente aos processos de atualização e implementação do PPP?

Participar dando sua opinião como todos os outros membros.

Parte 3: Conclusão

Considerações Finais do Entrevistado:

Zamprônio
Josefa de Lopes Silva Zamprônio

Entrevistadora

Diamantina/MG, 15 de Maio de 2018.

APÊNDICE H- Questionário com o Professor C

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Comitê de Ética em Pesquisa¹

Título: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES
Mestranda: Josenaide Lopes Silva Zampronho
Professor Orientador: Dr. Altamir Fernandes de Oliveira
Público alvo: Coordenador Pedagógico, Professores e Atendente Educacional Especializado

Questionário

Cargo na Instituição Educacional: Docente / Professora
 Formação: Superior em Pedagogia e Especialização em Educação

Parte 1: Apresentação
 *Apresentação do Pesquisador e da proposta de pesquisa

Parte 2: Conversa sobre o PPP da instituição educacional

- Você conhece o PPP da escola em que você atua?
☒ Sim () Não
- O PPP da instituição fica disponível para a comunidade escolar?
☐ Sim ☒ Não
- Você participou da reformulação do PPP nos últimos cinco anos?
☒ Não ☐ Sim
- Você já foi convidado para participar da gestão colegiada que media o PPP?
☐ Sim ☒ Não
- A gestão colegiada que media o PPP é composta por quantos membros?
☐ entre 1 e 4 ☐ entre 5 e 10 ☐ Mais que 10 ☒ Não sabe
- Quem são estes membros?
☐ Gestor e Coordenador Pedagógico ☐ Gestor, Coordenador Pedagógico e secretário (a)
☐ Gestor, Coordenador Pedagógico, Servidores, Professores, Pais e alunos ☒ Não sabe
- Que ações foram desenvolvidas na instituição que estavam previstas no PPP?
☐ Somente os Projetos envolvendo a comunidade ☐ Todas as ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP ☒ Nenhuma das ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP ☐ Não sabe

¹ Campus II- Diamantina: Rodovia MGT 367 nº 5000- Alto da Jacuba- Cep: 39.100-000- Diamantina- MG-
 Brasil/PABX: (38) 3532-1200

Fonte: Dados da pesquisadora

APÊNDICE I- Continuação

8. Houve encontros na instituição para discutir o PPP?
 () Sim () Não (X) Nunca

9. Você considera o PPP da instituição em que atua um instrumento promotor da gestão democrática? Por quê? Não. Porque não existe uma gestão participativa

10. Na sua opinião, qual o papel do gestor escolar frente aos processos de atualização e implementação do PPP? A atuação do gestor da escola, vista na perspectiva democrática, permite que a equipe escolar se sinta responsável pela escola como um todo e comprometida com seu objetivo maior, a formação do aluno. Desta forma, o gestor passa a reconhecer a necessidade de transformar a escola em um espaço. Convivência democrática é de exercício da cidadania

Parte 3: Conclusão

Considerações Finais do Entrevistado:

José de Lopes Silva Zampronho
 José de Lopes Silva Zampronho

Entrevistadora

Diamantina/MG, 15 de Maio de 2018.

APÊNDICE J- Questionário com o Professor de AEE

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Comitê de Ética em Pesquisa¹

Título: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES

Mestranda: Josenaide Lopes Silva Zampronho

Professor Orientador: Dr. Altamir Fernandes de Oliveira

Público alvo: Coordenador Pedagógico, Professores e Atendente Educacional Especializado

Questionário

Cargo na Instituição Educacional: Atendente Educacional

Formação: Pedagogia, pós graduada

Parte 1: Apresentação

*Apresentação do Pesquisador e da proposta de pesquisa

Parte 2: Conversa sobre o PPP da instituição educacional

- Você conhece o PPP da escola em que você atua?
☒ Sim () Não
- O PPP da instituição fica disponível para a comunidade escolar?
☒ Sim () Não
- Você participou da reformulação do PPP nos últimos cinco anos?
() Não ☒ Sim
- Você já foi convidado para participar da gestão colegiada que media o PPP?
☒ Sim () Não
- A gestão colegiada que media o PPP é composta por quantos membros?
() entre 1 e 4 () entre 5 e 10 ☒ Mais que 10 () Não sabe
- Quem são estes membros?
() Gestor e Coordenador Pedagógico () Gestor, Coordenador Pedagógico e secretário (a)
☒ Gestor, Coordenador Pedagógico, Servidores, Professores, Pais e alunos () Não sabe
- Que ações foram desenvolvidas na instituição que estavam previstas no PPP?
() Somente os Projetos envolvendo a comunidade ☒ Todas as ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP () Nenhuma das ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP () Não sabe

¹ Campus II- Diamantina: Rodovia MGT 367 nº 5000- Alto da Jacuba- Cep: 39.100-000- Diamantina- MG-
Brasil/PABX: (38) 3532-1200

Fonte: Dados da Pesquisadora

APÊNDICE K- Continuação

8. Houve encontros na instituição para discutir o PPP?

☒ Sim () Não () Nunca

9. Você considera o PPP da instituição em que atua um instrumento promotor da gestão democrática? Por quê? *Sim, é imprescindível que a comunidade local esteja em sintonia com o ambiente escolar para garantir a melhoria educacional, e isso pode ser promotor mais facilmente quando a escola possui uma gestão democrática.*

10. Na sua opinião, qual o papel do gestor escolar frente aos processos de atualização e implementação do PPP? *É importante que o gestor educacional possa criar um vínculo com a sua equipe, na qual todos interajam nas questões pedagógicas e administrativas por meio da participação coletiva na elaboração do PPP. Dessa forma torna-se fundamental que lidere a realização do PPP desenvolvendo as propostas elaboradas pela Comunidade escolar para encaminhar as práticas educativas.*

Parte 3: Conclusão

Considerações Finais do Entrevistado:

Josenaide
Josenaide Lopes Silva Zamprônio

Entrevistadora

Diamantina/MG, 08 de Agosto de 2018.

APÊNDICE L- Questionário com o aluno

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Comitê de Ética em Pesquisa

Título: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES

Mestranda: Josenaide Lopes Silva Zamprinho

Orientador: Professor Dr. Altamir Fernandes de Oliveira

Público alvo: Aluno e Pais

Questionário

Aluno ☒ Pai ()

Parte 1: Apresentação

*Apresentação do pesquisador e da proposta de pesquisa

*Formação do Aluno/Pai: Educação de Jovens e Adultos 1º Segmento

Parte 2: Conversa sobre o PPP da instituição educacional pesquisada

- Você conhece o PPP da escola que você ou seu filho estuda?
 () Sim ☒ Não
- O PPP foi atualizado nos últimos cinco anos?
☒ Sim () Não () Não sabe
- O PPP fica disponível para os pais e alunos?
 () Sim ☒ Não () Não sabe
- Houve encontros na instituição para discutir o PPP nos últimos cinco anos?
☒ Não () Sim
- Você foi convidado para participar da gestão colegiada do PPP alguma vez?
 () Sim ☒ Não
- A gestão colegiada que media o PPP é composta por quantos membros?
 () Entre 1 e 4 () Entre 5 e 10 () Mais que 10 ☒ Não sabe
- Quem compõe a gestão colegiada que media o PPP?
 () Gestor e Coordenador Pedagógico () Gestor, Coordenador Pedagógico e secretário (a)
☒ Gestor, Coordenador Pedagógico, Servidores, Professores, Pais e alunos () Não sabe
- As ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP?
 () Somente os Projetos envolvendo as famílias dos alunos () Todas () Nenhuma ☒ Não sabe
- Na sua opinião, qual o papel do gestor escolar frente aos processos de atualização e implementação do PPP?
- Convidar e incentivar todos na escola a participar e discutir os projetos.

Fonte: Dados da pesquisadora

APÊNDICE M- Continuação

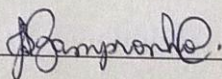
10. Você considera o PPP da escola um instrumento promotor da gestão democrática?

☒ Sim () Não

Justifique sua resposta: *Porque é abrangente, promove a socialização e não deve ser feito de forma separada.*

Parte 3: Conclusão

Considerações Finais:



Josenaide Lopes Silva Zampronho

Entrevistadora

Diamantina/MG, 15 de Maio de 2018.

APÊNDICE N- Questionário com o Pai/Mãe A

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Comitê de Ética em Pesquisa

Título: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES
Mestranda: Josenaide Lopes Silva Zampronho
Orientador: Professor Dr. Altamir Fernandes de Oliveira
Público alvo: Aluno e Pais

Questionário

Aluno () Pai (X)

Parte 1: Apresentação

*Apresentação do pesquisador e da proposta de pesquisa

*Formação do Aluno/Pai: Superior completo

Parte 2: Conversa sobre o PPP da instituição educacional pesquisada

1. Você conhece o PPP da escola que você ou seu filho estuda?
 () Sim (X) Não

2. O PPP foi atualizado nos últimos cinco anos?
 () Sim () Não (X) Não sabe

3. O PPP fica disponível para os pais e alunos?
 (X) Sim () Não () Não sabe

4. Houve encontros na instituição para discutir o PPP nos últimos cinco anos?
 (X) Não () Sim

5. Você foi convidado para participar da gestão colegiada do PIP alguma vez?
 () Sim (X) Não

6. A gestão colegiada que media o PPP é composta por quantos membros?
 () Entre 1 e 4 () Entre 5 e 10 () Mais que 10 (X) Não sabe

7. Quem compõe a gestão colegiada que media o PPP?
 () Gestor e Coordenador Pedagógico () Gestor, Coordenador Pedagógico e secretário (a)
 (X) Gestor, Coordenador Pedagógico, Servidores, Professores, Pais e alunos () Não sabe

8. As ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP?
 () Somente os Projetos envolvendo as famílias dos alunos () Todas () Nenhuma (X) Não sabe

9. Na sua opinião, qual o papel do gestor escolar frente aos processos de atualização e implementação do PPP? *Estar atento às transformações que ocorrem no dia a dia, estabelecendo vínculos com a equipe. Precisa envolver todos sujeitos escolares e acompanhar de forma interativa, por meio de observação da prática e dos momentos de estudo e reflexão.*

Fonte: Dados da pesquisadora

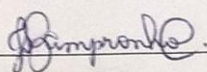
APÊNDICE O- Continuação

10. Você considera o PPP da escola um instrumento promotor da gestão democrática?

☒ Sim () Não PPP, ao juntar as três dimensões, ele ganha força de
Justifique sua resposta: um guia - Aquele que indica a direção a seguir
não apenas para gestores e professores mas também funcionários, alunos e família.

Parte 3: Conclusão

Considerações Finais:



Josenaide Lopes Silva Zamprônio

Entrevistadora

Diamantina/MG, 15 de Maio de 2018.

APÊNDICE P- Questionário com o Pai/Mãe B

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Comitê de Ética em Pesquisa

Título: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES
Mestranda: Josenaide Lopes Silva Zampronho
Orientador: Professor Dr. Altamir Fernandes de Oliveira
Público alvo: Aluno e Pais

Questionário

Aluno () Pai (X)

Parte 1: Apresentação

*Apresentação do pesquisador e da proposta de pesquisa
 *Formação do Aluno/Pai: Superior Completo

Parte 2: Conversa sobre o PPP da instituição educacional pesquisada

- Você conhece o PPP da escola que você ou seu filho estuda?
 () Sim (X) Não
- O PPP foi atualizado nos últimos cinco anos?
 () Sim () Não (X) Não sabe
- O PPP fica disponível para os pais e alunos?
 () Sim (X) Não () Não sabe
- Houve encontros na instituição para discutir o PPP nos últimos cinco anos?
 (X) Não () Sim
- Você foi convidado para participar da gestão colegiada do P P alguma vez?
 () Sim (X) Não
- A gestão colegiada que media o PPP é composta por quantos membros?
 () Entre 1 e 4 () Entre 5 e 10 () Mais que 10 (X) Não sabe
- Quem compõe a gestão colegiada que media o PPP?
 () Gestor e Coordenador Pedagógico () Gestor, Coordenador Pedagógico e secretário (a)
 () Gestor, Coordenador Pedagógico, Servidores, Professores, Pais e alunos (X) Não sabe
- As ações desenvolvidas na instituição estão previstas no PPP?
 () Somente os Projetos envolvendo as famílias dos alunos () Todas () Nenhuma (X) Não sabe
- Na sua opinião, qual o papel do gestor escolar frente aos processos de atualização implementação do PPP?
Incentivador, motivador e cooperador das tarefas escolares e compartilhador de tarefas e informações do PPP.

Fonte: Dados da Pesquisadora

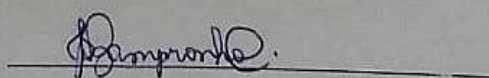
APÊNDICE Q- Continuação

10. Você considera o PPP da escola um instrumento promotor da gestão democrática?
() Sim (X) Não

Justifique sua resposta: *Porque a gente não conhece*

Parte 3: Conclusão

Considerações Finais:





Josenaide Lopes Silva Zampronh

Entrevistadora

Diamantina/MG, 15 de Maio de 2018.

ANEXO A- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

	<p style="text-align: center;">MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri Comitê de Ética em Pesquisa</p>	
---	---	---

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado (a) a participar de uma pesquisa intitulada: O Projeto Político-Pedagógico como instrumento de gestão democrática: um estudo a partir das escolas municipais em Pinheiros-ES. Em virtude de a pesquisa ser de campo e estar vinculada a uma abordagem qualitativa, necessitamos de coleta de dados, através de questionário e entrevista semiestruturada aplicados na execução da pesquisa. O projeto de pesquisa é coordenado pela Mestranda **Josenaide Lopes Silva Zamprinho**, discente do PPGED, Programa de Pós Graduação em Educação e Gestão de instituições educacionais, nível Mestrado da UFVJM, sob o nº de matrícula 20162912030 e Lattes: <http://lattes.cnpq.br/23822976098364980> e contará ainda com a orientação do Professor do PPGED da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri **Prof. Dr. Altamir Fernandes de Oliveira** (CV: <http://lattes.cnpq.br/2974319270935111>).

A sua participação não é obrigatória sendo que, a qualquer momento da pesquisa, você poderá desistir e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo para sua relação com o pesquisador, com a UFVJM ou com a instituição escolar em que você atua. O objetivo desta pesquisa está pautado em analisar o papel do gestor escolar nos processos de atualização e implementação do Projeto Político-Pedagógico nas instituições educacionais, bem como os dilemas e possibilidades vinculados a esse contexto. Caso você decida aceitar o convite, será submetido (a) ao (s) seguinte (s) procedimentos: participação com suas concepções, através de respostas a um questionário ou entrevista semiestruturada. O tempo previsto para a sua participação é de aproximadamente 30 minutos.

Levando-se em conta que toda pesquisa com seres humanos implica riscos, delimitamos alguns possíveis nesse contexto:

ANEXO B- Continuação

Nesse sentido, asseguramos a liberdade de não responder alguma pergunta, de preservar a identidade do participante da pesquisa, sendo que não usaremos número de documentos, nem tampouco entrevista ou questionário gravado.

- Constrangimento ao responder alguma pergunta relacionada aos instrumentos de coleta de dados, como o questionário ou entrevista;
- Risco de constrangimento ao se identificar

Assim, estão previstos como forma de acompanhamento e assistência jurídica da pesquisadora via Sindicato dos Servidores Públicos Municipal da cidade de Pinheiros/ES e da UFVJM, procedimentos cabíveis, se for o caso.

Nessas circunstâncias, apontamos os benefícios relacionados à sua participação:

- Contribuição para a gestão democrática da educação pública municipal em Pinheiros/ES;
- Conscientização da relevância de a comunidade escolar conhecer e participar dos processos do Projeto Político-Pedagógico;
- Contribuir com a gestão escolar, no sentido de que repensem sobre suas práticas nos processos de atualização e implementação do projeto Político-Pedagógico nas instituições escolares públicas.

Os resultados desta pesquisa poderão ser apresentados em seminários, congressos e similares, entretanto, os dados/informações obtidas por meio da sua participação serão confidenciais e sigilosos, não possibilitando sua identificação. Sua participação bem como a de todas as partes envolvidas será voluntária, não havendo remuneração para tal. Não há previsão de nenhum tipo de gasto financeiro da sua parte, caso haja voluntariamente não está previsto ressarcimento, do mesmo modo que não está previsto indenização por sua participação, mas em qualquer momento se você sofrer algum dano comprovadamente decorrente desta pesquisa terá direito à indenização.

Você receberá uma cópia deste termo onde constam o telefone e o endereço do pesquisador principal, podendo tirar suas dúvidas sobre o projeto e sobre sua participação agora ou em qualquer momento.

Coordenadora do Projeto: Josenaide Lopes Silva Zamprinho

Endereço _____

Telefone _____

ANEXO C- Continuação

Declaro que entendi os objetivos, a forma de minha participação, riscos e benefícios da mesma e aceito o convite para participar. Autorizo a publicação dos resultados da pesquisa, a qual garante o anonimato e o sigilo referente à minha participação.

Nome do sujeito da pesquisa: _____

Assinatura do sujeito da pesquisa: _____

Informações – Comitê de Ética em Pesquisa da UFVJM
Rodovia MGT 367 - Km 583 - nº 5000 - Alto da Jacuba –
Diamantina/MG CEP39100000
Tel.: (38)3532-1240 –
Coordenador: Lilian Simone Godoy Fonseca
Secretaria: Ana Flávia de Abreu
Email: cep.secretaria@ufvjm.edu.br e/ou cep@ufvjm.edu.br.

